



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Meso-korporative netværk

Lokale netværks samarbejder til løsning af problemer på arbejdsmarkedet

Ravn, Rasmus; Larsen, Michael Friis

Publication date:
2014

Document Version
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Ravn, R., & Larsen, M. F. (2014). *Meso-korporative netværk: Lokale netværks samarbejder til løsning af problemer på arbejdsmarkedet.*

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Meso-korporative netværk

Lokale netværkssamarbejder til løsning af problemer på arbejdsmarkedet



Samarbejde er vejen frem! Armløse Charles B. Tripp og benløse Eli Bowen cykler en tur på en tandem i slutningen af 1800-tallet.

Skrevet af: Rasmus Ravn og Michael Friis Larsen

Indhold

1. English resume	4
2. Problemstilling	6
2.1. Hvad er vores cases eksempler på?	7
2.2. Hvad vil vi undersøge og hvordan?	8
2.3 Hvorfor er der behov for at udvikle en tilgang til at undersøge meso-korporative netværk?	9
3. Local Collective Competition Goods – Et godt udgangspunkt for et frugtbart samarbejde	12
4. Metodologiske overvejelser	14
4.1. Case design – komparativt casestudie	14
4.2 Praktisk metode og videnskabsteoretisk position	15
4.3 Hvordan anvender vi teori i specialet?	17
5. Teori – fundamentet for vores teorisyntese	20
5.1. Netværksstyring - en speciel form for styring	20
5.2. Styring og koordination	21
5.2.1. Negativ- og positiv koordination	23
5.3. Statscentreret governance – statens rolle i netværksstyring	24
5.4. Neo-korporatisme- arbejdsmarkedets parter som privilegerede aktører	29
5.5. Meso-korporatisme – korporatisme på lokalt eller regionalt niveau	33
5.6 Fordele og ulemper ved korporative samarbejder	35
5.7 Social kapital - tillid og reciprocitetsnormer	38
5.8 Sværminelligensteori – samarbejde på baggrund af kollektiv visdom	40
5.8.1. Hvordan Kooperation?	41
5.8.2. Samspilsfælder	42
6. Teorisyntese og udvikling af teoretisk funderet approach om Meso-korporative netværk	44
6.1 Aktørkonstellation i Meso-korporative netværk	44
6.2. Forholdet mellem aktørerne i meso-korporative netværk	49
6.3. Aktørernes interesser og ressourcer	50
6.3.1. De lokale myndigheder	50
6.3.2. Fagforeningerne	51
6.3.3. Arbejdsgiverne	51
6.4. Hvilke fordele og ulemper er der ved meso-korporative netværk?	52
6.5 Opsamling af egenskaber ved meso-korporative netværk	53

7. Funktionsbetingelser og logikker der etablerer og reproducerer meso-korporative netværk	56
7.1 Den historisk institutionelle kontekst.....	56
7.2 Sværminelligens i meso-korporative netværk	57
7.3 Social kapital – tillid og reciprocitetsnormer	58
7.4 Opsamling af funktionsbetingelser og logikker for meso-korporative netværk.....	59
8. Kontekstualisering af vores analyser - Den historisk institutionelle kontekst vores cases opstår i	61
9. Analyse Lindø-projektet:	66
9.1 Lindø-projektet – opstart og organisering af netværket	66
9.2 Lindø-projektet som et netværkssamarbejde.....	67
9.3 Vækstplanen - et styringsredskab der sætter rammerne	68
9.3.1 Uddannelsesindsatsen – styring via målrettet uddannelse	69
9.4 Hvorfor etableres netværket som et meso-korporativt netværk?	71
9.5 En samlet indsats – koordination mellem de berørte kommuner	74
9.6 Aktørernes roller, interesser og ressourcer - hvordan forskellige parter i netværket har spillet en rolle i forhold til at udvikle og støtte op omkring indsatsen	75
9.6.1 Udviklingen af vækstplanen – deling af viden om det fynske arbejdsmarked	75
9.7. Hvordan udfoldes der kollektiv sværminelligens mellem aktørerne i Lindø-projektet?	80
9.8. Nye samarbejder på baggrund af Lindø-projektet.....	81
9.9. Delkonklusion Lindø-projektet	81
10. Analyse – offshorenetværket i Esbjerg.....	83
10.1. Netværkets organisering og den fælles problemidentifikation.....	83
10.1.2. Offshoresektorens funktionsmåde	83
10.1.2 Aktørernes fælles problemforståelse: Decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen....	84
10.1.3 Aktørernes fælles problemforståelse i forhold til beskæftigelsespolitikken	86
10.1.4 Netværkets indsatsområder	87
10.1.5. Offshorenetværkets styringssubjekt og styringsobjekt	88
10.2 Hvorfor etableres netværket som et meso-korporativt netværk?	89
10.2.1. 3F Esbjerg Transports særlige tilgang til fagligt arbejde.....	89
10.2.2. Identifikation af fællesinteresser	90
10.3 Aktørernes roller, ressourcer og interesser og disses betydning for at netværket etableres som et meso-korporativt netværk.....	91
10.3.1. Netværkets rolle og funktioner og aktørernes roller i netværket.....	92
10.3.2 Netværkets og aktørernes ressourcer og styringsredskaber.....	95

10.3.3 Aktørernes interesser og motiverer for deltagelse i netværket	98
10.4. Hvorfor reproduceres offshorenetværket?.....	101
10.5. Kollektiv sværmintelligens og kollektiv intentionalitet i offshorenetværket	104
10.6. Delkonklusion	105
11. Konklusion.....	107
Litteraturliste:	109
Bilag 1: Datagrundlag og interviewpersoner	121
Bilag 2:.....	125

1. English resume

This master's thesis examines two cases of local networks concerned with solving and handling problems on the local-, regional, or sectorial labor market. This first case is a network partnership in Lindø called The Project and a network in Esbjerg consisting of a range of actors in the offshore industry. These cases are of analytical interest because they both employ elements of traditional labor market politics and because they produce local collective competition goods (LCCG) (Crouch, 2007; Crouch & Trigilia, 2001) which enhance the competitiveness of firms in the regional area or in a geographically bound industry. Both networks include traditional corporative actors such as labor unions, representatives of employers and representatives of authorities – but on a meso level instead of macro level. However the cases are difficult to analyze and understand using existing theories alone such as network theory, governance theory and theories of corporatism. Therefore we develop our own theoretical framework by synthesizing a range of theories into approach for studying meso corporative networks. Afterwards we use the developed approach as a tool for interpreting our cases in a comparative analysis. Our theoretical approach is developed in a dialectical process between our empirical data and several existing theories. The final approach consists of elements from network theory, state centric governance theory, neo corporatist theory, meso corporatist theory, social capital theory and swarm intelligence theory.

The main aim of this master's thesis is to achieve theoretical generalizability concerning which logics and operating conditions establish and reproduce meso corporative networks. Furthermore the two cases at hand will be analyzed using our developed approach. For the above reasons we have arrived at the following research question:

Why are The Lindø Project and the offshore network in Esbjerg established in the form of meso corporative networks and which operating conditions and logics establish and reproduce these networks?

The main findings of this master's thesis are that both the Lindø Project and the offshore network in Esbjerg can be fruitfully analyzed and understood using our approach for studying meso corporative networks. Both networks are established on the basis of a common understanding of the pressing problems to be solved. Among all participants in Lindø there was a shared understanding that it was necessary to work together to reintegrate the dismissed Lindø workers into the labor market by retraining and upgrading the skills of the workers. In Esbjerg the need for collaboration is due to the offshore industry's special way of functioning. The manpower companies which supply the operators in the North Sea with labor have special needs which are not accommodated in the ordinary employment system. Therefore the offshore network is established to compensate for functioning defects in the employment

system that make it difficult for the manpower companies to obtain a sufficient supply of labor by smoothening the recruiting and training process. Both networks are reproduced because of a high degree of mutual trust between the involved participants, because of a shared understanding of problems and of the means to solve the problems. Furthermore the participants have complementary capabilities and resources which they employ in a successful manner to solve the common problems. The networks are also reproduced because of highly pronounced norms of collaboration and reciprocity in the networks and because of the absence of breaches of trust.

By using our developed theoretical approach we gain a significant understanding of the relationship between the participants in the two networks and of the logics and operation conditions that establish and reproduce them – and thereby of the phenomenon of meso corporative networks in general. Therefore we assess that our approach can be fruitfully used for studying other meso corporative networks.

2. Problemstilling

I 2009 blev det annonceret, at Lindøværftet skulle lukke endeligt i 2012 efter en gradvis nedtrapning af aktiviteten. Lindøværftet, der var ejet af Mærsk, blev indviet i 1959 og havde på sit højeste haft op til 6000 ansatte. Ved lukningen mistede næsten 2400 værftsarbejdere deres job. Lukningen af Lindøværftet var dermed en stor lokal- og regional tragedie. For det første var det afslutningen på en stolt æra af skibsbygning i Danmark, og for det andet var det en katastrofe for de afskedigede lindøarbejdere og for hele lokalområdet, hvor arbejdsløsheden steg drastisk i især Kerteminde Kommune.

I kølvandet på lukningen af Lindøværftet skete der en lokal reaktion, og der blev dannet et samarbejdsorgan ved navn Lindø-projektet, hvor lokale myndigheder, Dansk Industri Fyn og lokale fagforeninger i form af 3F Østfyn, Dansk Metal Odense og Teknisk Landsforbund gik sammen. Dette projekt havde til formål at imødegå de arbejdsmarkedsmæssige udfordringer, som lukningen medførte. Lindø-projektet ansøgte om og fik tildelt 150 millioner kr. fra den Europæiske Globaliseringsfond (EGF), og i projektet blev der udarbejdet en vækstplan for regionen og satset massivt på uddannelse og omskoling af de afskedigede værftsarbejdere.

I Esbjerg finder vi et andet lokalt netværk. Dette netværk beskæftiger sig primært med offshore-industrien. Drivkraften i dette netværk er 3F Transport i Esbjerg. De øvrige aktører i netværket er manpowerfirmaer inden for offshorebranchen, Jobcenter Esbjerg samt AMU-Vest. Omdrejningspunktet for netværket er, at manpowerfirmaerne, der byder ind på opgaver i onshore- og offshoreindustrien, ikke har adgang til tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft. Den arbejdskraft manpowerfirmaerne skal bruge, skal stå til rådighed med kort varsel, og de har derfor brug for en kvalificeret arbejdskraftreserve. Netværket er blevet dannet, fordi branchen som helhed har en fælles udfordring i forhold til at skaffe kvalificeret dansk arbejdskraft. Dette skyldes, at de obligatoriske sikkerhedskurser offshorearbejdere skal have, udbydes i privat regi og derfor er dyre. Derudover kan manpowerfirmaerne ikke give en ordinær arbejdsgivererklæring med fast ansættelsesdato, fordi de ikke ved, hvornår der kommer en efterspørgsel. Dette betyder, at det er besværligt at få jobcentre til at bevilge sikkerhedskurser til ledige, der ønsker at arbejde offshore. I den forbindelse har 3F Transport Esbjerg haft en væsentlig rolle i forhold til at initiere et samarbejde, der kan imødegå problemstillinger på området, og desuden har 3F transport været bindeled mellem de deltagende parter.

Disse cases er af analytisk interesse, da der føres elementer af traditionel arbejdsmarkedspolitik i samarbejdsfora, hvor der er deltagelse af repræsentanter fra lokale myndigheder, fagforeninger og arbejdsgiversiden. Begge cases er eksempler på netværk, hvor der i netværkssamarbejdet bliver

produceret løsninger på lokale arbejdsmarkedsproblemer. Disse to cases indgår også i et større forskningsprojekt (Klindt, 2014), hvor vi begge er ansat som studentermedhjælpere. Mads Peter Klindt, (2014; 2013) arbejder dog ud fra en anden problemstilling, og anlægger en anden analytisk og teoretisk tilgang, end den vi anlægger i dette speciale. I det følgende afsnit beskriver vi derfor, hvad vi anser vores cases som eksempler på.

2.1. Hvad er vores cases eksempler på?

Lindø-projektet og offshorenetworket i Esbjerg er ikke enestående eksempler på netværk mellem lokale myndigheder, fagforeninger og arbejdsgivere, der forsøger at løse regionale- lokale- eller sektorale problemstillinger på arbejdsmarkedet gennem netværkssamarbejde. De kan begge ses som eksempler på et overordnet fænomen, som vi benævner meso-korporative netværk.

Andre eksempler på sådanne samarbejder er Danish Offshore Academy (DOA), der mere eller mindre er en udløber af det omtalte netværk i Esbjerg, er ligeledes et eksempel på sådan et netværkssamarbejde. Dette netværk har til formål;

“... at tiltrække kvalificeret arbejdskraft til offshore-virksomhederne i Esbjerg samt at tiltrække studerende og kursister til de mange uddannelsesmuligheder inden for branchen i byen” (DOA, 2014).

Dette samarbejde består af repræsentanter fra blandt andet LO Esbjerg, Jobcentre i Region Syddanmark, Beskæftigelsesregion Syddanmark, en lang række arbejdsgivere fra offshoresektoren samt AMU-Vest og VEU Center Vest.

Fælles fynsk Byg til Vækst er ligeledes et samarbejde, der går ud på at omskole og uddanne fynsk arbejdskraft på byggepladsen, mens der bygges. I dette samarbejde er der repræsentanter fra fagforeninger, erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner og Odense Kommune (Odense Kommune, 2014).

De ovenstående eksempler kan anses som netværkssamarbejder på meso-plan, mellem lokale myndigheder, fagforeninger og arbejdsgiversiden, som har til formål at håndtere specifikke regionale-, lokale- eller sektorale problemstillinger på arbejdsmarkedet, der ikke allerede bliver forsøgt håndteret i eksisterende fora. De er dermed alle eksempler på det, vi benævner meso-korporative netværk.

Denne type netværkssamarbejder er imidlertid ikke et nyt fænomen – f.eks. findes der et nordjysk eksempel, der strækker tilbage til 1980'erne, hvor AMU Aalborg, virksomheder inden for

elektronikbranchen, lokale myndigheder og i nogen grad lokale fagforeninger, forsøger at tilpasse AMU-kurser efter arbejdsgivernes behov og opkvalificere ledige og beskæftigede, så de har de kompetencer, virksomhederne efterspørger (Lassen et al., 2003). Det er således ikke noget nyt, at der dannes netværk med det formål at håndtere arbejdsmarkeds-mæssige udfordringer, men den forskningsmæssige bevågenhed for netværkssamarbejder er steget drastisk i takt med, at governancelitteraturen har vundet indpas. Nu hvor vi har beskrevet, hvad vores cases er eksempler på, går vi i følgende afsnit videre til at beskrive, hvad vi anvender de udvalgte cases til.

2.2. Hvad vil vi undersøge og hvordan?

Analytisk anser vi Lindø-projektet og offshorenetværket i Esbjerg som klare eksempler på det overordnede fænomen, meso-korporative netværk. Der er dog væsentlige forskelle mellem de to netværk, og netop derfor har vi udvalgt de to specifikke cases, da det giver os mulighed for at undersøge to ”mønstereksempler” på meso-korporative netværk i forskellige udformninger. Vores udvalgte cases har flere funktioner i specialet. Først og fremmest ligger de hver især til grund for en selvstændig empirisk undersøgelse. Casene har desuden en komparativ funktion, da en sammenligning af de to cases, der er forskellige på en række områder, kan føre til øget teoretisk indsigt i fænomenet generelt.

De cases vi undersøger, er imidlertid svære at forstå ud fra eksisterende teorier alene. Af denne årsag vil en stor del af specialets formål være at udvikle en undersøgelsestilgang, en approach, der kan anvendes til at forklare, hvordan og under hvilke forudsætninger tværorganisatorisk samarbejde på meso-niveau i en tripolær konstellation etableres, vedligeholdes og potentielt bliver en succes for de implicerede parter. Denne tilgang er udformet med inspiration fra en række teorier, der giver forskellige bud på, hvordan denne samfundsmæssige styring foregår i såkaldte netværk eller i korporative samarbejder. Formålet med specialet er dermed at opnå forståelse for vores cases og opnå analytisk- og teoretisk generaliserbarhed om fænomenet meso-korporative netværk. Således er vores cases strukturerende for udviklingen af vores approach, som vi danner på baggrund af en syntetisering af både nyere og ældre teorier. Vi anvender herefter den udviklede tilgang til at fortolke vores cases og når derigennem frem til en forklaring på, hvorfor denne typer samarbejder etableres, og hvordan de fungerer. Med andre ord undersøger vi, hvilke funktionsbetingelser og logikker der etableres og fastholder samarbejdet i de to netværk.

Et spørgsmål der nu trænger sig på er: Hvorfor er der behov for en ny tilgang til specifikt at undersøge meso-korporative netværk? Dette spørgsmål bliver besvaret i følgende afsnit, hvor vi også opstiller vores problemformulering.

2.3 Hvorfor er der behov for at udvikle en tilgang til at undersøge meso-korporative netværk?

Det interessante i disse netværk er samvirket mellem de deltagende aktører, og der er dermed behov for at begrebsliggøre og forstå relationerne mellem aktørerne. Derfor bør der ligeledes være fokus på selve policy-indholdet, på de involverede aktørers interesser og på samspillet mellem aktørerne. Når denne type samarbejde undersøges, er vi derfor af den opfattelse, at både indhold, struktur og proces er bundet til hinanden. Der er i governanceteorierne, som er et andet bud på en teoriretning, der beskæftiger sig med netværk, ikke nogle eksplicite antagelser om, at der på arbejdsmarkedet findes nogle særligt privilegerede aktører i form af offentlige myndigheder, arbejdsgiverorganisationer og fagforeninger. Disse antagelser kan vi derimod finde inden for korporatismelitteraturen, hvor der er særligt fokus på den tripolære konstellation mellem det offentlige og arbejdsmarkedets parter samt et fokus på, at disse parter er strategisk- og kontingent af afhængige af hinanden.

Imidlertid er der ikke sket nogen betydelig teoriudvikling inden for korporatismeteorierne i nyere tid. Det har betydet, at en stor del af korporatismelitteraturen er meget tidsbundet, hvormed der er behov for en opdatering af teorierne, så de bedre kan anvendes til at undersøge nutidige korporative samarbejder. Derudover søger vi inspiration i meso-korporatismen for at kunne tilpasse antagelserne fra korporatismen til netværk på meso-niveau. Der har også været en betydelig kritik af korporatismeteorierne, som gør, at de bør revurderes og tilpasses, så de passer til en nutidig kontekst. Her kan indsigter fra netværkslitteraturen imidlertid supplere korporatismeteorierne.

Det spørgsmål, vi i denne sammenhæng stiller os, er; Hvad kan være årsag til, at disse aktører går sammen regionalt eller lokalt og danner netværk for at løse konkrete problemstillinger på arbejdsmarkedet?

For det første kan der være en række eksogene faktorer, der kan være med til at skabe betingelserne for, at meso-korporative netværk kan opstå.

Én eksogen faktor, der kan være befordrende for, at sådanne samarbejder dannes er, at der har været tradition for korporativt samarbejde på arbejdsmarkedsområdet. Da korporatismen er blevet nedtonet på makro-niveau, kan det være nødvendigt for arbejdsmarkedets parter at fortsætte det traditionsrige samarbejde på meso-niveau for stadig at have indflydelse på arbejdsmarkedspolitikken. Der er blandt andet også sket en decentralisering af den arbejdsmarkedspolitiske indsats, hvor de kommunale jobcentre

har overtaget beskæftigelsesindsatsen fra de statslige arbejdsformidlinger, hvilket i nogen grad har flyttet den arena, hvor store dele af beskæftigelsespolitikken udvikles og udføres, fra makro- til meso-niveau. En anden eksogen faktor kan være, at der er sket en overgang fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik, hvilket har betydet en nedprioritering af den jobformidlende, opkvalificerende og uddannelsesmæssige indsats på beskæftigelsesområdet. Dette manglende fokus på opkvalificering kan have ramt specifikke sektorer eller virksomheder, der har brug for specialiseret arbejdskraft med kompetencer, der ikke kan tilegnes i det ordinære uddannelsessystem. Dette kan have medført lokale reaktioner, der har til formål at kompensere for beskæftigelsessystemets funktionsbrister.

Aktørerne har imidlertid også selv en væsentlig rolle i forhold til, at de vælger at indgå i sådanne samarbejder. Dannelsen af netværkssamarbejder sker ikke af sig selv, men kræver derimod en erkendelse fra aktørernes side om, at de både kan og bør handle aktivt sammen. De faktorer, der har betydning for aktørernes handlinger og får dem til at indgå i netværk, er dermed også væsentlige at få blotlagt. I den forbindelse kan social kapital og sværminitelligensteori (Friche & Jørgensen, 2007a, 2007b; Jørgensen, 2014) spille en væsentlig rolle i forhold til at få kortlagt aktørernes egne og fælles motiver, interesser og bevæggrunde for at initiere og deltage i sådanne netværk.

De beskrevne udviklinger kan potentielt have skabt reaktioner på meso-niveau, hvor aktørerne har indset behovet for at danne lokale samarbejder, der varetager visse af de funktioner, der før lå under den traditionelle arbejdsmarkedspolitik såsom jobformidling, matchning af udbud og efterspørgsel og fokus på opkvalificering af de arbejdsløse. Vi undrer os alligevel over, hvorfor disse samarbejder opstår og hvilke funktionsbetingelser og logikker, der driver netværkene - især når det tages i betragtning, at der i Danmark bruges ca. 11,7 mia. på beskæftigelsesindsatsen, hvoraf 7,2 mia. benyttes på den aktive beskæftigelsesindsats (Koch-udvalget, 2014; 29). Er der på trods af forskellene mellem Lindø-projektet og offshorenetværket i Esbjerg en fælles teoretisk forklaring på, hvorfor de etableres som meso-korporative netværk, og hvordan de fungerer - som også kan benyttes til at forstå sådanne netværk som et overordnet fænomen?

Vi når derfor på baggrund af ovenstående overvejelser frem til følgende problemformulering:

Hvorfor opstår Lindø-projektet og offshorenetværket i Esbjerg i form af meso-korporative netværk, og hvilke funktionsbetingelser og logikker etablerer og reproducerer disse netværk?

Problemformuleringen skal forstås på følgende måde:

Vi er først og fremmest interesserede i at undersøge, hvorfor Lindø-projektet og offshorenetværket i Esbjerg etableres, og hvorfor de opstår i form af netværkssamarbejder mellem netop disse aktører. Med begrebet funktionsbetingelser forstår vi de forudsætninger, der skal være til stede, eller som er befordrende for, at samarbejderne overhovedet kan etableres. De funktionsbetingelser, vi undersøger, er eksempelvis den historiske kontekst, tilliden mellem aktørerne og aktørernes ressourcer.

Med logikker forstår vi de begrundelser og motiver, der kan opstilles for aktørernes deltagelse i netværkene. Disse kan være historisk betingede begrundelser, kulturelt betingede begrundelser eller interesse-mæssigt betingede begrundelser. Dette anser vi som forhold, der reproducerer netværkene. Dette kan eksempelvis være tillid til, at aktørerne handler som aftalt, og at de forfølger et fælles mål på baggrund af en fælles problemforståelse, samt at der ikke forekommer tillidsbrud, og at der ikke bliver forfulgt særinteresser. Målet med vores speciale er at teoretisere meso-korporative netværk. Besvarelsen af vores problemformulering vil derfor ske i to trin. Først teoretiserer vi meso-korporative netværk som fænomen og udvikler en tilgang til at undersøge dem. Dernæst anvender vi den udviklede tilgang til at undersøge vores cases.

Da vi nu har fremlagt og forklaret vores problemformulering, forklarer vi i næste afsnit, hvordan man teoretisk kan anskue netværkenes output.

3. Local Collective Competition Goods – Et godt udgangspunkt for et frugtbart samarbejde

Et centralt begreb i dette speciale, både i forhold til vores cases og vores teoriudvikling, er begrebet ”Local Collective Competition Goods”, Lokale Kollektive Konkurrenceforbedrende Goder, (LCCG) (Crouch, 2007; Crouch & Trigilia, 2001). Derfor præsenteres begrebet allerede nu. Dette begreb har en central rolle, da en fælles forståelse blandt aktørerne om, at der kan skabes LCCG, kan være med til at danne et fælles udgangspunkt, som alle parter kan samles om og et fælles mål, de sammen kan arbejde hen imod. Det giver dermed et godt udgangspunkt for et frugtbart samarbejde.

Det kræver dog en yderligere begrebsafklaring af LCCG, hvilket vi vil præsentere i det følgende. LCCG defineres som:

“...measures that aid the competitiveness of firms in a particular area, sometimes concentrating on a particular sector if a sector has strong associations with the territory.” (Crouch, 2007; 214)

Således er LCCG tiltag, der kan fremme virksomhedernes konkurrenceevne regionalt eller lokalt, eller kan fremme en lokalt forankret sektor. Dette fokus på sektoren eller regionen er et fokus, som vi også finder i meso-korporatismen (Cawson, 1985). Eksempler på sådanne LCCG kan blandt andet være en lokalt udbygget infrastruktur, lokale forskningssamarbejder og specialuddannelse af medarbejderne inden for en bestemt branche således, at kvaliteten af arbejdskraften hæves (Crouch, 2007; 213). Helt konkret fremhæves det, at en måde hvorpå kvaliteten af arbejdskraften kan forbedres er gennem støtte til uddannelse (Crouch et al., 1999; Brown et al., 2001) og det fremhæves yderligere, at en sådan uddannelsesindsats skal være målrettet arbejdsgivernes behov for at være effektiv (Crouch et al., 1999; 250). Derudover påpeges det, at LCCG næsten altid udvikles i en form for samarbejde mellem de relevante interessenter på området, hvilket fremhæves i nedenstående citat:

“It is nearly always the case that there has to be some forum that brings together governments at various levels and other public agencies responsible for the territory, together with business associations and individual firms involved in the relevant sectors within it.” (Crouch, 2007; 217)

Således nævner Crouch, at der er behov for en form for samarbejde mellem aktørerne på sektor niveau eller på regionalt plan. LCCG er dermed ikke noget, der nemt kan skabes af staten eller af aktørerne på egen hånd. Det kræver derimod koordination mellem de implicerede parter på området (Crouch, 2007;

213). Det er her, vi mener, meso-korporative netværk kan spille en betydelig rolle. Crouch pointerer i den forbindelse også, at fagforeninger har et særligt potentiale for at bidrage til skabelsen af LCCG. Dette gør sig især gældende i de nordiske lande, hvor fagforeningerne stadig har en betydelig styrke og derfor har ressourcer til at indgå i sådanne samarbejder (Crouch, 2007; 221). Denne inddragelse af fagforeninger kan dermed være med til at udvikle LCCG som et modsvar til de problemer, markedet ikke kan løse, eller markedet selv skaber. I den forbindelse er det væsentligt at:

“Unions can act effectively wherever it is clear that market forces by themselves cannot solve all problems, or themselves become the problem. Reforming and establishing local collective competition goods is one such issue, as the provision of collective goods starts by definition where the market stops.”
(Crouch, 2007; 218).

Udviklingen af LCCG kan dermed ses som et modsvar på de problemer, der opstår på lokale arbejdsmarkeder, og udviklingen af LCCG kan således ses som en aktiv form for problemløsning. Da det er centralt for alle de involverede aktører, at problemet løses, så betyder det ligeledes, at netværkssamarbejder, der er baseret på at danne LCCG, har en anden karakter end samarbejder, der har til formål at behandle andre problemstillinger, eksempelvis; sociale problemer eller miljø problemer.

4. Metodologiske overvejelser

4.1. Case design – komparativt casestudie

Som allerede antydnet kan specialets forskningsdesign betegnes som et komparativt casestudie (de Vaus, 2009; 226; 6 & Bellamy, 2012; 117- 127; Bryman, 2008; 58-62). Vores tilgang til vores casestudier kan derudover karakteriseres som et teorifortolkende casestudie, hvor vi anvender vores udviklede tilgang til at fortolke og forstå de udvalgte cases. Derfor er målet som nævnt at opnå analytisk og teoretisk generaliserbarhed (de Vaus, 2009; 240) Imidlertid har vi endnu ikke fremlagt, hvilke designmæssige overvejelser der har ligget til grund for vores caseudvælgelse, hvilket er det primære formål med dette afsnit.

Vores strategi for caseudvælgelse har været at udvælge to cases, der begge er eksempler på fænomenet meso-korporative netværk. En sådan caseudvælgelsesstrategi er blandt andet blevet kaldt paradigmatiske caseudvælgelse, hvor målet er at udvikle et mønstereksempel på det område eller det fænomen, ens cases vedrører (Flyvbjerg, 2010; 475). Disse cases er udvalgt, fordi begge forsøger at håndtere problemer på arbejdsmarkedet, og fordi de har en nogenlunde ens aktørkonstellation. Casene er dog vidt forskellige på en række punkter. Offshoresektoren i Esbjerg er lokalt forankret, og netværket beskæftiger sig primært med rekruttering og formidling af arbejdskraft. Lindø-projektet er derimod et forsøg på at løse et regionalt arbejdsløshedsproblem ved målrettet at opkvalificere arbejdskraft til de lokale virksomheder inden for fire vækstspor. I både Esbjerg og Lindø finder der dermed en koordination sted i netværk mellem diverse aktører på baggrund af lokale problemer. Offshorenetværket opstår ”bottom up”, gennem 3F Esbjerg Transports interaktion med virksomhederne i offshoreindustrien. Lindø-projektet initieres ”top down”, hvor lokale myndigheder vælger at inddrage berørte fagforeninger og den berørte arbejdsgiverorganisation. Begge cases er dog ens med hensyn til, at de producerer LCCG.

Gennem denne strategiske udvælgelse af vores cases vil vi kunne komme frem til en bredere teoretisk generaliserbarhed, da de faktorer, der adskiller sig fra hinanden, ikke burde have nogen betydning for, om meso-korporative netværk kan etableres og fastholdes.

For at kunne opnå forklaring gennem et casestudie er tidsdimensionen af væsentlig betydning. Det kræves, at der indsamles information om casens historie og udvikling over tid. Dette vil konkret blive gjort ved gennemlæsning af dokumenter vedrørende de enkelte netværk, samt gennem interviews med centrale personer tilknyttet de pågældende netværk. Et potentielt problem med denne tilgang er, at tilgangen vil være retrospektiv, og vi vil dermed beskæftige os med forhold, der allerede har fundet sted.

Problemet med en retrospektiv tilgang er, at man er nødsaget til at anvende personers udsagn om, hvad der skete engang i fortiden, og da menneskers hukommelse ikke altid gengiver et forløb korrekt, er der derfor potentielle bias ved at anvende denne tilgang (de Vaus, 2009; 228). Imidlertid forsøger vi at rette op på dette ved både at inddrage den historiske kontekst i forhold til vores cases samt ved at gennemføre flere interviews med nøglepersoner, hvormed verifikation af aktørernes udsagn vedrørende fakta bliver muligt. Frem for at forsøge at eliminere faktorer der kan påvirke et bestemt udfald i en case, et potentielt bias, forsøger casestudiet at inddrage historien og konteksten for at kunne give en rigere og mere fyldestgørende forklaring (de Vaus, 2009; 236). Da specialets design nu er beskrevet, bevæger vi os i næste afsnit videre til at beskrive den metode, der anvendes til at studere vores cases samt vores videnskabsteoretiske grundlag.

4.2 Praktisk metode og videnskabsteoretisk position

I dette afsnit fremlægger vi den praktiske metode, vi anvender i specialets analysedel. Undersøgelsen er som nævnt et kvalitativt casestudie, der bygger på interviewdata som den primære empiri. Vores interviews er blevet gennemført som semistrukturerede interviews. Denne interviewstrategi er valgt for at sikre en vis fleksibilitet i interviewet. Samtalerne er forløbet flydende, og vores interviewguides har primært haft det formål at sikre, at vi har nået at behandle alle de planlagte emner og temaer, interviewet skulle berøre. At specialet primært bygger på kvalitative interviewdata betyder, at vi i vores analyse af vores to cases vil være meget citatorienterede, hvor formålet med citaterne er at komme med teoretisk illustrative, dokumenterende og underbyggende passager fra vores interviews, der kan anvendes til at besvare specialets undersøgelsesspørgsmål.

Til at kode vores data anvender vi Nvivo, der er et analyseprogram til kvalitative data. Når der kodes i Nvivo, kan vi klassificere udsagn under en bestemt kodning, der kan anvendes på tværs af interviewpersonerne og på tværs af vores cases. Således vil specifikke emner, teoretiske sondringer med videre kunne sammenlignes på tværs af vores cases og på tværs af vores interviewpersoner. Når vi koder, gør vi det både deduktivt ud fra vores tilgang om meso-korporative netværk, og induktivt når der dukker relevante emner op. En mere detaljeret gennemgang af vores kodekategorier er vedlagt som bilag på cd.

Når der bedrives kvalitativ forskning, tales der sjældent om reliabilitet, validitet og objektivitet. Derimod anvendes ofte begreberne; troværdighed, overførbare, pålidelighed og bekræftbarhed (Guba og Lincoln 1985). Såfremt vi har udført vores analyse på forskningsmæssig forsvarlig vis, betyder det, at resultaterne vil være troværdige for interviewpersonerne. Endvidere skal resultaterne gerne være overførbare og

gyldige i en anden kontekst end de udvalgte cases (analytisk- og teoretisk generaliserbare). Ydermere er det ligeledes et krav, at vores resultater er pålidelige, hvilket vil sige, at vores fund skal være konsistente og skal kunne gentages. Slutteligt skal vores resultater være bekræftbare, hvilket vil sige, at andre forskere, ud fra samme teori og empiri, gerne skulle nå frem de samme resultater.

For på bedst mulig vis at leve op til disse kvalitetskrav inden for den kvalitative forskning har vi i bilagene vedlagt vores interviews som lydfiler og i transskriberet form, og vi har også vedlagt vores data i kodet form i en Nvivo fil samt vores interviewguides. Dermed kan datagrundlaget, som vores analyser er skrevet ud fra, genfindes i rå form og i kodet form. Dermed er det muligt at gå vores datamateriale efter i sømmene og efterprøve vores forskningsresultater.

Denne rent praktiske del leder os videre til et andet relevant videnskabsteoretisk spørgsmål, som vi i det følgende vil forsøge at besvare; Hvad anser vi vores interviewdata som udtryk for? Med andre ord hvilke ontologiske og epistemologiske antagelser lægger vi til grund for specialet.

Når der gennemføres forskningsinterview, er der to idealtypiske opfattelser. Forskningsinterviewet kan ses som indsamling af viden eller som konstruktion af viden (Kvale & Brinkmann, 2009; 66). Vi befinder os et sted midt imellem de to positioner. Vi er bevidste om, at vi som interviewere påvirker interviewpersonerne i en bestemt retning ved at stille netop de spørgsmål, vi stiller – man kan således sige, at vi som interviewere er medproducenter af den viden, der kommer ud af forskningsinterviewet. Vi har dermed ikke en positivistisk forståelse af, at vi tapper interviewpersonerne for ”sand viden” (Kvale & Brinkmann, 2009; 74-78). Vi er dog ej heller i den rene socialkonstruktivistiske lejr og mener derfor ikke, at den viden der kommer ud af vores interviews, udelukkende er en social konstruktion. Vi anskuer udsagnene i de gennemførte interviews som interviewpersonernes egen fortolkning af virkeligheden. Dette betyder dog ikke, at der ikke findes nogle fortolkninger, der er bedre, og mere rigtige end andre. Vi er således ikke relativister i den forstand, at den ene forklaring eller fortolkning er lige så god eller gyldig som en anden (Gill & Bellamy, 2012, 55). I forlængelse heraf er vi ydermere bevidste om, at interviewpersonerne kan have en interesse i at sætte dem selv og andre netværksdeltagere i et bestemt lys og fremlægge ”virkeligheden” på en bestemt måde. Dermed anlægger vi det, der kan karakteriseres som et kritisk realistisk videnskabsteoretisk perspektiv i dette speciale. Denne videnskabsteoretiske retning erkender, at der eksisterer en objektiv virkelighed uafhængigt af observatøren (Jespersen, 2009; 146). Virkeligheden kan dog ikke observeres direkte og kan kun beskrives indirekte, hvormed viden er kontekstafhængig, hvilket gør det umuligt at udlede endegyldige lovmæssigheder. Kritisk realisme er ydermere et forsøg på at bygge bro mellem positivismen og postmodernismen (Jespersen, 2009; 162).

Vores erkendelsesteoretiske udgangspunkt er kendetegnet ved at være metodisk kollektivistisk (eg. Fuglsang & Olsen, 2009). Den metodiske kollektivismen beskæftiger sig blandt andet med at undersøge årsagssammenhænge, tendenser og helheder (Fuglsang & Olsen, 2009; 30). Vi anlægger et metodisk kollektivistisk standpunkt som en konsekvens af, at vi ønsker at undersøge de funktionsbetingelser og logikker, der etablerer og reproducerer netværkene. For at etablere og reproducere netværkene er det væsentligt, at der er tale om *fælles* funktionsbetingelser og *fælles* logikker – ellers reproduceres netværkene ikke. Med andre ord er der tale om funktionsbetingelser og logikker, der produceres *relationelt*, det vil sige i et samspil mellem aktørerne.

Vi opererer således ikke med egennyttmaksimerende individer, som i den metodiske individualisme, men derimod forstår vi aktørernes adfærd som reguleret af normerne i de undersøgte netværk. Vi har dermed en forståelse af, at mennesket er formet af de sociale- og samfundsmæssige rammer, det indgår i, hvilket er en grundforståelse i den metodiske kollektivismen (Olsen & Fuglsang, 2009; 21). Dette betyder konkret for vores analyse, at vi ikke er *aktørcentrerede*, men derimod *aktørorienterede*. Vores fokus er derfor på relationerne mellem de deltagende aktører i netværkene, og vi tilskriver derfor aktørernes relationer den primære ontologiske status.

Vores ambition med specialet er, som følge af vores kritisk realistiske tilgang, at producere provisorisk viden og udlede begrundede slutninger på baggrund af vores datamateriale, der på et senere tidspunkt, som al anden forskning, vil kunne revideres.

Da denne præsentation af vores praktiske metode for analysen og vores videnskabsteoretiske overvejelser nu er overstået, er det derfor passende at forklare, hvordan vi anvender teori i specialet. Dette bliver gjort i følgende afsnit.

4.3 Hvordan anvender vi teori i specialet?

En væsentlig del af dette speciale er, at vi udvikler en approach eller en tilgang, der kan benyttes til at undersøge meso-korporative netværk. Dette gør vi, fordi en fuldt udviklet teori på dette område ikke findes i den eksisterende litteratur. Derfor er det vores ambition selv at udvikle en tilgang med udgangspunkt i eksisterende teorier. Vi vil dermed forsøge at udvikle en teoretisk tilgang, der kan stå alene – ved andres hjælp. Denne tilgang benytter vi til at gå mere i dybden med at beskrive og forklare, hvorfor de to netværk etableres, hvordan de fungerer, samt hvad der gør, at disse kan fungere effektivt og skabe LCCG.

I forhold til undersøgelsen har vi en retroduktiv metode, hvor målet er at begrebsliggøre og teoretisere meso-korporative netværk. Den retroduktive metode kan karakteriseres som en kombination af induktion og deduktion (Jespersen, 2009;156). Det betyder rent praktisk, at vi på baggrund af observationer og fundne regulariteter i vores cases, har teoretiseret meso-korporative netværk. Dette betyder, at vi i vores proces har taget udgangspunkt i vores cases og i en række teorier. Dernæst er vi gået til empirien og har fundet nogle specifikke mønstre. På baggrund af de fundne mønstre har vi revideret eksisterende teori, inddraget supplerende teori og har herefter opstillet vores eget bud på en undersøgelsestilgang. Kort sagt er der i vores teoretisering en vekselvirkning mellem teori og empiri, hvor både eksisterende teorier og empirien fra vores cases får betydning for udformningen af vores tilgang, som vi efterfølgende anvender til at analysere vores cases. Målet med den retroduktive metode er gennem transfaktisk og dialektisk tænkning, at slutte fra empiriske observationer til bagvedliggende strukturelle mekanismer og forudsætninger for at fænomenet er muligt (Andersen, 2007;115; Benton & Craib, 2001; 122). Dette kan blandt andet gøres ved kontrafaktisk tænkning, og gennem komparative casestudier (Danermark et al., 2007; 159-165; Wad, 2000; 13). Således er vores teoretiske ambition at undersøge og opstille en tilgang for, hvad der muliggør meso-korporative netværk. Vores teoretiske ambitioner hænger dermed tæt sammen med vores valg af cases, hvilket betyder, at teori og empiri spiller tæt sammen. Vi har dog ikke til formål at teste eksisterende teorier på området, og en case-tilgang er heller ikke en særligt egnet metode til dette, med mindre ambitionen er at forsøge at falsificere den pågældende teori (Popper, 1963), hvilket ikke er vores ambition. Derimod anvendes case-undersøgelser ofte til at udvikle teori, da det kun er i ganske få tilfælde, hvor de kan benyttes til at falsificere en teori (6 & Bellamy, 2012; 103). Vi har derfor ikke udvalgt specielle cases, der afviger fra eksisterende teori, men vi søger derimod et teoretisk udgangspunkt, der kan hjælpe os til at forstå og fortolke vores cases og lignende fænomener. Dermed må vores speciale anses som et fortolkende casestudie med en selvstændig teoretiserende del. I den del af specialet, hvor vi undersøger vores cases, har vi det, der kan kaldes en semantisk forklaring, hvor vi søger efter og sammenligner mønstre i vores cases, hvilket giver os en intuitiv forståelse af vores cases og af selve fænomenet (Abbott, 2004; 26-40).

I det følgende kapitel vil vi, med vores to cases i baghovedet, først gennemgå de anvendte teorier og derefter udvikle en tilgang, der kan benyttes til at fortolke meso-korporative netværk. Dette gør vi ved først at inddrage netværkslitteraturen (eg. Scharpf, 1978, 1994; Scharpf & Mohr, 1994, Mayntz, 1993, 1997). Herefter går vi videre til Bell og Hindmoor's (2009) kritik af den samfundscentrerede governanceteori og benytter deres model for "Associative Governance", som de har udviklet med udgangspunkt i Streeck og Schmitters "Associative Model of Social Order" (Streeck & Schmitter, 1985).

Dernæst kommer vi ind på neo-korporatismen for derefter at gå over i meso-korporatismen. I de efterfølgende afsnit går vi videre til at inddrage supplerende teorier om social kapital (Torpe, 2013) og sværminelligens (Friche & Jørgensen, 2007a, 2007b; Jørgensen, 2014). Efter teoridiskussionen mellem governance og korporatisme og gennemgangen af de supplerende teorier opstiller vi vores egen tilgang til at undersøge meso-korporative netværk. Den teoretiserede tilgang benytter vi derefter i den videre analyse af vores to cases.

5. Teori – fundamentet for vores teorisyntese

5.1. Netværksstyring - en speciel form for styring

Netværk og netværksstyring er begge “buzzwords”, der bliver benyttet i mange forskellige sammenhænge. Da vi vælger at benytte begreberne, er der derfor behov for en begrebsafklaring på området. I dette afsnit vil vi derfor kort gennemgå forskellige udviklingsfaser inden for netværkslitteraturen, og derefter fremlægger vi, hvordan vi forstår og benytter begreberne styring og koordination, som er to centrale begreber i netværkslitteraturen.

Adrie Dassen (2010) påpeger, at policy-netværkslitteraturen har udviklet sig i tre faser eller cyklusser. Den første fase i litteraturen har to hovedretninger. Den ene hovedretning anser netværk som en konstruktion, hvor der foregår interessemediering og interesseafstemning (e.g. Atkinson & Coleman, 1989; Van Waarden, 1992; Marsh & Rhodes, 1992; Richardson & Jordan, 1979; Jordan & Schubert, 1992). Den anden hovedretning anser styring i netværk som en særegen form for styring, der adskiller sig fra både markedsstyring og hierarkisk styring (e.g. Kenis, 1991; Kenis & Schneider, 1991; Schneider, 1992; Scharpf, 1978, 1994; Mayntz, 1997). Inden for sidstnævnte tilgang til netværk kan policynetværk anses som en syntese af flere koordinationsformer (e.g. Mayntz, 1997; Thorelli, 1986). En væsentlig forskel mellem de to tilgange er, hvorvidt de mener, at netværkerne skaber “policy outcomes”, eller om de blot påvirker politik processerne. Her er det især sidstnævnte tilgang, der påpeger, at netværkene kan skabe “policy outcomes” (Dassen, 2010; 33).

Anden fase i netværkslitteraturen har især fokus på netværksstyring eller “network management”. Det store stridsspørgsmål er her, hvorvidt policy netværk kan styres af en ekstern leder af netværket (Dassen, 2010; 33-39). Her skelnes der mellem “game management” og institutionelt design (e.g. Klijn, 2005; Klijn & Edelenbos, 2007; Klijn & Koppenjan, 2006; Kickert, Klijn, & Koppenjan, 1997a; Kickert, Klijn, & Koppenjan, 1997b; Klijn & Teisman, 1997; Skelcher et al., 2006; Sørensen & Torfing, 2007; Schaap & Twist, 1997). Dette betyder, at staten har en yderst tilbagetrukket rolle i forhold til at udøve styring i netværkene. Denne form for styring kan også beskrives som “Hands off” metastyring (Sørensen & Torfing, 2005; 53) og kan ske ved, at staten får indflydelse på netværksstyringen ved at påvirke de ressourcemæssige- og organisatoriske rammer, som styringsnetværket er underlagt (Kickert et al, 1997a).

Den tredje fase udvider perspektivet og introducerer en mere teoribaseret tilgang til policy netværk. Her fokuseres der blandt andet på processerne og policy netværkenes struktur, relationerne mellem aktørerne og på tillid mellem enkeltaktører i netværkene (Dassen, 2010; 39-44). Derudover fokuseres der på at

opstille variabler for relationerne mellem deltagerne i policy netværk (eg. Bressers et al., 1994; Dowding, 1995; Peters, 1998; Pappi & Henning, 1998).

De betragtninger vi medtager i vores teoriudvikling fra de forskellige faser i netværkslitteraturen, er især erkendelsen af, at styring gennem netværk er forskellig fra markedsstyring og hierarkisk styring, og at netværkenes åbenhed og institutionaliseringsgrad ligeledes er en afgørende faktor. Endvidere medtager vi, at strukturen i netværket har betydning for samarbejdets karakter, og at relationerne- og tillid mellem aktørerne har betydning for netværkenes funktionsdygtighed. Vi placerer os inden for den del af netværksteoriene, der anser netværksstyring som anderledes fra både direkte hierarkisk styring og markedsstyring og dermed som en særegen måde at bedrive styring på.

Til trods for den massive litteratur om policy- og governance-netværk og en lang række casestudier af styring gennem netværk (eg. Agranoff & McGuire, 1999) har det været svært at finde en specifik definition på, hvad sådanne netværk egentligt er. Det fremhæves af Dassen, at der end ikke findes en basal definition på, hvad et policy-netværk er (Dassen, 2010; 13), og især halter det med at specificere, hvad disse producerer af output, samt hvilke aktører der potentielt kan deltage i netværk. Vi forstår dog et policy-netværk som et netværk, der producerer et policy-output, der medfører et outcome, og i afsnit 6.5 præsenterer vi vores egen definition på, hvad et meso-korporativt netværk er. Her specificeres det, hvilke aktører der indgår i meso-korporative netværk, samt hvad netværkene producerer. I følgende afsnit beskriver vi dog først, hvad vi forstår med begreberne styring og koordination.

5.2. Styring og koordination

Styring og koordination er begge væsentlige begreber i forhold til netværk. Derfor inddrager vi sondringer om styring fra Mayntz (1993; 1997), om koordination fra Scharpf (1994) og Scharpf og Mohr (1994).

I de cases vi undersøger, finder der en vis form for styring på arbejdsmarkedet sted. Med styring mener vi det, der på engelsk kaldes "governing". Det vil sige, at der finder en aktiv handling sted, hvor det forsøges at påvirke udviklingen på et bestemt område i en ønsket retning, der uden denne styring ville have udviklet sig på anden vis (Mayntz; 1993, s. 11-12). Dette står i modsætning til governance, hvor der er tale om en social koordinationsform (Mayntz, 1993; 11). Det påpeges yderligere af Mayntz, at det er vigtigt at holde disse to analytisk adskilte for at undgå begrebsmæssig forvirring. Når der er tale om

styring, skal der være en bestemt målorientering til stede (Mayntz, 1993; 11). Mayntz påpeger endvidere, at:

”So wird Steuerung manchmal als eine Art des Handelns, manchmal als Prozeß und manchmal als eine Systemfunktion verstanden.” (Mayntz, 1997; 190)

Og da styring kan opfattes så forskelligt, er det væsentligt at skelne mellem styring som en aktivitet i form af handling, en proces eller som et funktionssystem. Derudover skal forståelsen af styringen ligeledes holdes adskilt fra effekterne af styringen, da handlingerne ikke altid bibringer de ønskede effekter (Mayntz, 1993; 12).

I den forbindelse har dette speciale primært fokus på handlingerne og intentionerne bag styringen og processerne i netværkene. Når vi derfor taler om styring, har vi fokus på aktørerne og selve processen i forhold til udøvelsen af styringen. Dette kræver, at der er et styringssubjekt og et styringsobjekt. Styringssubjektet forstår vi som en eller flere aktører, der handler aktivt med en bestemt intentionalitet om at påvirke et bestemt styringsobjekt i form af en gruppe eller et policy-område. Styringssubjektet er dermed afhængigt af at have adgang til styringsredskaber eksempelvis magt, viden, legitimitet, kontrol eller ressourcer, for at kunne udføre effektiv styring. Det er derfor væsentligt, hvad det primære styringsredskab er, der benyttes i en konkret styringssituation. Vi vil derfor medtage denne væsentlige opdeling i styringssubjekt og styringsobjekt i vores analyse, og vi vil yderligere være opmærksomme på, hvilke styringsredskaber styringssubjektet har til rådighed.

Når vi beskæftiger os med styring, betyder det, at vi er af den opfattelse, at det overhovedet er muligt at bedrive styring. Det vil sige, at vi i forhold til vores cases mener, at udviklingen på det lokale-, regionale- eller sektorale arbejdsmarked i en vis udstrækning er styrbart, og i den forbindelse mener vi, at meso-korporative netværk kan spille en central rolle.

Der er endvidere også behov for en afklaring i forhold til, hvad vi mener med begrebet koordination. En overordnet definition, der har ophav i velfærdsteori, finder vi hos Lindblom:

“A set of decisions is coordinated if adjustments have been made in it such that the adverse consequences of any one decision for other decisions in the set are to a degree and in some frequency avoided, reduced, counterbalanced, or out-weighed.” (Lindblom, 1965; 154).

En handling er således først koordineret, når konsekvenserne af den pågældende handling er blevet overvejet, og der er blevet taget højde for de negative effekter, de kan have for en selv og andre, og hvor de negative effekter er blevet forsøgt reduceret. Med andre ord er handlinger først koordinerede, når de negative eksternaliteter ved en handling er blevet forsøgt imødegået. Denne definition lægger sig op af begrebet negativ koordination, som sammen med begrebet positiv koordination vil blive gennemgået i det følgende (Scharpf & Mohr, 1994; Scharf, 1994).

5.2.1. Negativ- og positiv koordination

Når der produceres negativ koordination i netværk, kræver det minimale forhandlinger. For at opnå enighed kræves det blot, at der ikke nedlægges veto fra nogle af de implicerede aktører (Scharpf & Mohr, 1994; 15). Den negative form for koordination handler primært om at undgå negative eksternaliteter og om ikke at skade de andre aktører. Det er derfor ikke en særlig ambitiøs koordinationsform, og den kan teoretisk beskrives som en måde at finde pareto-optimale løsninger på (Scharpf, 1994, 39), hvor ingen aktører stilles dårligere end før. Til gengæld er den lettere at udføre i praksis end positiv koordination, som er en koordinationsform, der er mere ambitiøs og krævende for aktørerne at nå til enighed om. Positiv koordination går ud på, at man forsøger at udvikle noget nyt, eventuelt en policy, der er til direkte gavn for alle parter (Scharpf, 1994; 38). Med andre ord skaber positiv koordination positive eksternaliteter, som gavner alle parter. Det er imidlertid yderst vanskeligt at nå frem til positiv koordination, da den besluttede løsning på et givent problem potentielt vil gavne nogle parter mere end andre, hvilket kan føre til sammenbrud i forhandlingerne. Dette betyder, at de fordelingsmæssige konsekvenser skal tænkes ind i den positive koordination. Såfremt positiv koordination lykkes, vil det kunne skabe en retfærdig og nogenlunde ligelig fordeling af de positive effekter ved koordinationen. Derfor kræver positiv koordination ofte en relativt lille gruppe deltagende aktører, hvis der skal skabes resultater, hvilket står i modsætning til negativ koordination, hvor aktørkredsen kan være større og mere åben (Scharpf, 1994). Positiv koordination kan imidlertid være et uopnåeligt mål, såfremt særinteresser ikke lægges i baggrunden, og man i stedet forfølger fællesinteresser. Det kan således lyde som en næsten umulig opgave at nå frem til effektiv selvkoordinering i netværk. Imidlertid har de deltagende aktører et stærkt incitament til at nå frem til fælles løsninger, da deres selvkoordinering foregår i "hierarkiets skygge" (Scharpf, 1994; Mayntz, 2003). Staten, eller det offentlige, har delegeret beslutningskompetence til de pågældende parter, og hvis parterne i fællesskab ikke finder effektive og retfærdige løsninger, der ikke kun tjener parternes, men også almene interesser, kan staten eller det offentlige vælge selv at gå ind og overtage eller regulere indsatserne (Mayntz, 1993; 5). Dette betyder, at parterne i det pågældende netværk har et incitament til at finde fælles fodslag, da der ligger en konstant trussel om, at staten

overtager koordineringsarbejdet og gennemfører løsninger på egen hånd, som ingen af parterne finder tilfredsstillende. Vi mener, at der i de to cases vi undersøger, sker en form for positiv koordination, da der i netværkene skabes LCCG, et kollektivt gode til gavn for området eller sektoren.

De to cases, vi undersøger i dette speciale, er begge eksempler på denne specielle form for styring på arbejdsmarkedet. Der er ikke tale om traditionel hierarkisk statsstyring i Webersk forstand og ej heller markedsstyring. Derimod bygger styringen på samarbejde mellem forskellige aktører, der koordinerer og samordner indsatser på arbejdsmarkedsområdet gennem netværksstyring. Disse netværk styres ikke ud fra en hierarkisk kommandovej mellem aktørerne, men de foregår derimod på baggrund af koordination mellem de involverede aktører. Styringen sker således ud fra fælles beslutninger og afstemning af mål og midler blandt de implicerede aktører i en deliberativ proces. Det afgørende er her, at ingen af aktørerne er i stand til at indfri deres mål på egen hånd, og at der opnås bedre resultater, hvis der inddrages aktører, der besidder viden og ressourcer, som ellers ville være svært opnåelige for den enkelte aktør på egen hånd. Som et billede på dette, kan læseren rette blikket mod specialets forside, hvor den benløse mand og den armeløse i fællesskab formår at cykle og styre. Aktørerne er således interdependente og afhængige af hinanden for at kunne tage hånd om problemerne. Det påpeges dog at; *“Complete consensus is always either impossible or very time consuming”* (Bardach 1998, 231), og derfor bør netværksstyring ikke ses som et columbusæg - men som en form for styring der, under de rette omstændigheder, potentielt kan være med til at øge styringskapaciteten i samfundet og skabe LCCG. Styring gennem netværk, når der inddrages repræsentanter for kollektive interesser i form af fagforeninger og repræsentanter for arbejdsgiversiden, anser vi som en særegen form for styring, der er kvalitativt anderledes end styring gennem f.eks. stat, marked eller civilsamfundet, hvilket vi betoner yderligere i en række af de kommende kapitler. Væsentligt er det dog i denne sammenhæng at påpege, at de forskellige styringsformer kan eksistere samtidigt og ikke er gensidigt udelukkende.

5.3. Statscentreret governance – statens rolle i netværksstyring

Governance litteraturen favner bredt, og der er ikke en entydigt forståelse af, hvad der menes med begrebet governance. Der findes overordnet set to retninger inden for governancelitteraturen; En statscentreret tilgang og en samfundscentreret tilgang. Disse to retninger strider om, hvilken rolle staten har i den samfundsmæssige styring, og om hvorvidt netværksstyring har erstattet hierarkisk kontrol. Til trods for uenighederne er der dog nogenlunde enighed om, at det centrale ved governance er, at beslutningerne og implementeringen af disse ikke sker gennem traditionel hierarkisk statsstyring, men at

der finder koordination sted på tværs af aktører og organisationer. Beslutningerne træffes ofte i en flerhed af aktører eller organisationer, der deltager i netværk og står i et gensidigheds- og afhængighedsforhold til hinanden.

Beskrivelsen af de to governancetilgange finder vi hos Bell & Hindmoor (2009a; 2009b; kap. 1), der anser de to retninger som uforenelige, fordi de har diametralt forskellige syn på statens rolle og på samfundsudviklingen generelt. Bell & Hindmoor er yderst skeptiske overfor den samfundscentrerede tilgang, og de gentænker den statscentrerede tilgang i flere former, i den forbindelse benytter vi sondringerne fra "Associative Governance". Først gennemgår vi dog Bell og Hindmoors' syn på governancelitteraturen.

Den samfundscentrerede tilgang til governance har som afsæt, at samfundet er blevet enormt komplekst. Dette gør det vanskeligt, om ikke umuligt, for staten at bedrive samfundsstyring, hvilket skaber behov for nye styringsformer. Ifølge den samfundscentrerede tilgang har det ført til både mindre government og mere governance (Rhodes, 1996; Bevir, 2007; Kooiman, 1993; Sørensen & Torfing, 2005; Sørensen, 2012) og til en øget fremvækst af netværksstyring (Rhodes, 1996; Sørensen & Torfing, 2005; Sørensen, 2012) i governancearrangementer uden formelle kontrolsystemer (Chhotray & Stoker, 2010). Forklaringen på hvorfor der opstår et behov for nye styringsformer og for øget koordination, skal findes i en tese om, at staten har spillet fallit i samfundsstyringen. Dette er sket på baggrund af neoliberalismens fremvækst, der siden 1970'erne har medført, at staten er blevet forsøgt tilbagerullet gennem udliciteringer, privatiseringer med mere. Endnu en forklaring er indførslen af New Public Management, hvor blandt andet ledelsesprincipper fra private virksomheder er blevet forsøgt overført på staten. Disse udviklinger har kort sagt betydet, at staten er blevet udhulet og fragmenteret (Bever, 2007; xxii-xxix; Rhodes, 1996). Staten skal ifølge den politiske neoliberalisme koncentrere sig om at styre, ikke om at ro (Hood, 1991; Bever, 2007; xxiii), hvilket har betydet, at den på mange områder har foretaget udliciteringer. Resultatet er en fragmenteret stat, der ikke længere er i stand til at producere goder og samfundsstyring af en ordentlig kvalitet. Disse styringsproblemer er blevet forsøgt håndteret gennem dannelsen af uformelle selvorganiserende netværk (Rhodes, 1997: 45). Denne udvikling opstilles som en faseteori, der beskrives som en overgang fra Old Public Management og klassisk hierarkisk styring, til New Public Management med udlicitering og incitamentsstyring i den offentlige sektor, til New Public Governance, hvor netværksstyring er centralt (Bever, 2007; Rhodes, 1996; Rhodes, 2000). Rhodes går ligefrem så langt som til at påstå, at styringen af samfundet i høj grad er blevet overtaget af selvstyrende netværk i sin artikel *The New Governance: Governing without Government* (Rhodes, 1996). Denne gren inden for governancelitteraturen ser det derfor som noget nyt og innovativt, at staten *afgiver* noget af sin

styringskapacitet til netværk funderet i civilsamfundet for at opnå bedre og mere effektiv samfundsstyring. Vigtig er det således her at bemærke, at der er tale om et nul-sums spil, hvor staten giver afkald på styringskapaciteter, som andre grupper overtager. Retningen som helhed påpeger derfor, at governance er en ny form for netværksbaseret ikke-hierarkisk politikproduktion (Rhodes, 2007; Sørensen & Torfing, 2007), og det hævdes, at netværk i nogen grad skulle have afløst hierarkisk statslig kontrol (Kooiman, 2003, Klijn, 2008; Sørensen & Torfing, 2005, 2007). Det erkendes dog inden for retningen, at sådanne styringsnetværk kan give problemer med demokratisk ansvarliggørelse, fordi der styres gennem ikke-folkevalgte aktører, og fordi denne styring dermed omgår den parlamentariske styringskæde (Bevir, 2007; XXII).

I modsætning hertil står den statsorienterede tilgang til governance, der ikke anser det som noget nyt, at staten inddrager andre aktører i policyformuleringen og implementeringen. Denne tilgang afviser ligeledes tesen om, at staten skulle have mistet styringskapacitet, men anser i stedet governance og netværksstyring som et udtryk for, at regeringer og stater ønsker at styre bedre - frem for mindre (Bell & Hindmoor, 2009a; 150). Bell og Hindmoor identificerer to centrale påstande hos den samfundscentrede governancelitteratur, som de mener bør holdes adskilte både analytisk og logisk. Den første påstand er, at der inddrages en større aktørkreds i en lang række governanceprocesser, hvilket de bekræfter, er tilfældet. Den anden påstand er, at staten er blevet marginaliseret og har mistet store dele af sin styringskapacitet, og at styring gennem markeder og netværk har erstattet statslig hierarkisk styring (Bell & Hindmoor, 2009a; 153). De afviser blankt den sidste påstand og hævder i stedet, at staten blot har suppleret sin styringskapacitet gennem brugen af netværk, interesseorganisationer og lokalsamfund (Bell & Hindmoor, 2009a; 153). Af Agranoff (2006; 57) påpeges det, at netværksstyring ikke overtager hierarkisk styring, men at der blot lægges et nyt lag på den hierarkiske styring. Selv når staten har valgt at lade andre aktører stå for dele af samfundsstyringen, er argumentet hos Bell & Hindmoor, at staten stadig har en fremtrædende position og mulighed for at generobre den pågældende styringsfunktion (Bell & Hindmoor, 2009a; 154). Staten har derfor en nøgleposition, uafhængigt af hvilke governancearrangementer der er til stede, og staten kan yde afgørende indflydelse herpå.

Det fremhæves endvidere, at til trods for at der er sket en stigning i antallet af governancearrangementer med udgangspunkt i markedet og civilsamfundet, så er der ligeledes eksempler på, at staten har øget den hierarkiske kontrol og besidder væsentlige styringsmæssige kapaciteter (eg. Marinetto, 2003; 592; Crawford, 2006; 455; Moran, 2003, 2006). Ydermere fremhæves det at den markedsstyring, der er blevet gennemført med New Public Management, ikke har erstattet klassisk hierarkisk- og bureaukratisk styring, men blot lagt endnu et lag ovenpå (Dalsgaard & Jørgensen, 2010). Endvidere har staten stadig det

overordnede ansvar for den styring, der udøves, selv når den sker i et samarbejde med ikke-statslige aktører (Bell & Hindmoor, 2009a; 154).

I denne statscentrede gren af governancelitteraturen er der yderligere fokus på, at der stadig udøves statslig styring, blandt andet i form af økonomisk udvikling gennem arrangementer, hvor fagforeninger og arbejdsgiverorganisationer inddrages (Preuss et al., 2006; 264). Ydermere fokuserer den statsorienterede governance tilgang på, at staten i sit samarbejde med ikke-statslige aktører bør gøre brug af udpræget diplomati, i stedet for tvang for at realisere sine policy-mål. Her er det væsentligt, at der opbygges tillid mellem aktørerne, samt at det forsøges at finde fælles fodslag og delte policymål (Bell & Hindmoor, 2009a; 157). Dette er alle væsentlige pointer, som vi inddrager i vores teorisyntese.

Den statscentrede tilgang ser det, i modsætning til den samfundscentrede tilgang, ikke som noget nyt, at staten inddrager interesseorganisationer i hverken policyformuleringen eller i implementeringen heraf, hvilket også den korporatistiske tradition i Danmark, og selve den danske model, kan ses som udtryk for. Den primære kritik af den samfundscentrede tilgang er således, at tesen om at mere governance fører til mindre government er forkert, hvilket er en kritik, vi tilslutter os. Derudover anser vi opfattelsen af, at der eksisterer et nul-sums-spil som funktionalistisk, fordi det implicit antages, at der kun kan eksistere en given mængde samfundsmæssig styringskapacitet. Vores forståelse af governance og netværksstyringen ligger således klart inden for den statscentrede tilgang.

Inden for den statscentrede tilgang opstiller Bell og Hindmoor en form for governance, som vi benytter som udgangspunkt for vores teorisyntese. Denne form benævner de Associative Governance, og den opdeles yderligere i en korporatisme udgave og en Private-Interest government udgave (Bell & Hindmoor, 2009a; 162), som begge er udviklet med inspiration fra Streeck og Schmitter (1985). Her er det korporatisme udgaven vi tager udgangspunkt i. Associative governance har baggrund i Streeck og Schmitters (1985) Associative Model of Social Order. De påpeger, at der inden for samfundsvidenskaben har været tre dominerende styringsmodeller. Her er der tale om henholdsvis markedet, staten og civilsamfundet, hvilke de også benævner efter de primære principper, de fremhæver, gør sig gældende; atomistisk konkurrence, hierarkisk kontrol og spontan solidaritet (Streeck & Schmitter, 1985; 119). De tre styringsformer anses som idealtyper, der alle kan genfindes i samfundets institutioner, og som varierer i udformning og grad. De opstiller derefter, med udgangspunkt i neo-korporatismen, en fjerde styringsmodel som de kalder for Associative Model of Social Order. Denne styringsmodel er underlagt det overordnede princip om inter- og intra organisatorisk samordning, og den står i kontrast til de andre modeller på en række områder (Streeck & Schmitter, 1985; 125).

Det centrale for Associative Model of Social order er *concertation*, eller forhandling mellem bestemte interesseorganisationer, som anerkender hinanden og er villige til at indgå stabile aftaler sammen. Denne model er baseret på samarbejde mellem indbyrdes afhængige organisationer. De primære aktører kan anses som interesseorganisationer med monopol på at varetage interesser for en afgrænset gruppe, offentlige aktører samt virksomheder eller arbejdsgiverorganisationer. Det antages dog, at der tilnærmelsesvist er magtsymmetri i forholdet mellem aktørerne, samt at der er en villighed til at indgå kompromisser. Det er væsentligt i denne sammenhæng, at de inddragede organisationer har monopol på at varetage bestemte gruppeinteresser for deres medlemmer. Når disse betingelser er opfyldt, kan den primære udveksling mellem organisationerne finde sted som følge af gensidig anerkendelse af modpartens rettigheder og status samt ved en forventning om at, parterne hver især lever op til de indgåede aftaler. Produktet af sådanne samarbejder er formelle kollektive aftaler mellem parterne, og motivet er at udbrede organisationens rolle og dermed udvikle organisationen. Motivet kan derudover være usikkerhedsreduktion og ansvarsdeling (Streeck & Schmitter, 1985; 124). De væsentligste ressourcer i sådanne samarbejder er tillid mellem organisationerne, samt at de organisationer der deltager har en form for kontrol over deres medlemmer. Væsentligt i denne model er det ligeledes, at de deltagende organisationer repræsenterer forskellige gruppeinteresser, og at deltagerne derudover er villige til at strække sig i forsøget på at opnå kompromisser. Dette betyder, at der ikke bliver klare vindere eller klare tabere i samarbejdet. De fordele, der kommer ud af en sådan form for styring, er, at der opnås samfundsmæssig stabilitet og fred mellem lønmodtagere og arbejdsgivere. Det betyder også, at der opnås en mere ligelig fordeling af goder, da der ikke er nogen ultimative vindere i disse samarbejder. Der er dermed mulighed for, at der kan gennemføres positiv koordination.

I Associative Governance spiller interessegrupperne en væsentlig rolle. De er formelle partnere i styringen og kan både indgå i politikudviklingen og i implementeringen (Bell & Hindmoor, 2009a; 164). Dette giver fagforeninger og arbejdsgiverorganisationer en central rolle i styringen. Fagforeninger og arbejdsgiverorganisationer er demokratisk indrettede medlemsorganisationer - de har en politisk og interesse-mæssig dagsorden, og de repræsenterer en relativt stor gruppe medlemmer. Dette gør sig ikke gældende for eksempelvis filantropiske organisationer og ej heller for de aktører, der potentielt kan indgå i netværk ifølge samfundscentrerede governanceteorier. Arbejdsmarkedets parter har ydermere de fornødne ressourcer og en væsentlig legitimitet, når de indgår i et samarbejde med hinanden og staten om at udvikle et bestemt politikområde. De beslutninger, der træffes i et sådant regi mellem arbejdsmarkedets parter og det offentlige, er baseret på løbende kompromisser, da sådanne samarbejder kun fungerer, hvis alle de implicerede aktører får noget ud af samarbejdet. Der er derudover, inden for

korporatismelitteraturen en lang række antagelser om, hvordan sådanne tripolære samarbejder fungerer, hvilket vi vil gennemgå i det følgende.

5.4. Neo-korporatisme- arbejdsmarkedets parter som privilegerede aktører

Neo-korporatismen udspringer fra korporatismen, forstået som “state corporatism” (Schmitter, 1974). Her bliver ideen om et korporativt samarbejde mellem stat, arbejdsgivere og arbejdstagere genopfundet under begreberne “neo-corporatism” og “liberal corporatism” (Schmitter, 1974; Lehmbruch, 1977). Ifølge neo-korporatismen deles det offentlige rum med forskellige interesseorganisationer, og her inddrager staten især arbejdsgiverorganisationer og fagforeninger i samfundsudviklingen og samfundsstyringen, forudsat at interesseorganisationerne anerkender det liberale demokratis spilleregler (Streeck & Kenworthy, 2003; 1-2).

Korporatismen kan derudover ses som en modsætning til pluralisme, hvor interesseorganisationers indflydelse ligeledes accepteres, men hvor disse kun kan vinde indflydelse gennem lobbyarbejde (Schmitter, 1974), hvilket er ”ikke-institutionaliserede forsøg på at påvirke offentlige beslutningstagere” (Jørgensen & Larsen, 2014; 6). I neo-korporatismen er arbejdsgiverorganisationerne og fagforeningerne selvstændige institutioner, der er indrettet som demokratiske medlemsorganisationer, der forfølger egne mål. De indgår til dels i det korporative samarbejde for at opfylde egne interesser bedst muligt gennem samarbejde og koordination (Schmitter, 1974; Streeck & Kenworthy, 2003). I modsætning til pluralismen bliver arbejdsgiverorganisationerne og fagforeningerne inddraget i selve politikprocessen og bliver dermed både ”politik magere” og ”politik tagere” (Larsen, 2005), hvorimod de inden for pluralismen kun fremstår som aktører på sidelinjen, der kun kan forsøge at påvirke politikprocessen gennem lobbyisme (Schmitter, 1974; Streeck & Kenworthy, 2003). Crouch (1983) fokuserer på, at forskellen mellem pluralisme og korporatisme skal findes i aktørernes natur og deres interne organisering fremfor i deres rolle i forhold til det politiske system. Martin (1983) pointerer derimod, at forskellen skal findes i, hvor integrerede parterne er i policyprocessen. Hvis vi derimod skal have en mere specifik definition på, hvad korporatisme er, så er der flere bud. I den tidlige korporatismelitteratur finder vi eksempelvis to forskellige definitioner (Baccaro, 2003; 684-685), den første er Schmitter fra 1974, som lyder som følgende:

"Corporatism can be defined as a system of interest representation in which the constituent units are organized into a limited number of singular, compulsory, noncompetitive, hierarchically ordered and functionally differentiated categories, recognized or licensed (if not created) by the state and granted a deliberate representational monopoly within their respective categories in exchange for observing certain

controls on their selection of leaders and articulation of demands and supports." (Schmitter, 1974; 93-94)

I denne definition fokuseres der på repræsentationen af interessegrupper og på forholdet med staten, herunder de krav der stilles for at kunne indgå i et korporatistisk samarbejde. Lembruch (1977) definerer derimod korporatisme som følgende:

"Corporatism is more than a peculiar pattern of articulation of interest. Rather, it is an institutionalized pattern of policy formation in which large interest organizations cooperate with each other and with public authorities not only in the articulation (or even 'intermediation') of interests, but – in its developed forms – in the 'authoritative allocation of values' and in the implementation of such policies."

(Lembruch, 1977; 94)

I denne definition er der derimod fokus på interesseorganisationernes rolle i samarbejdet med at udvikle og implementere politiske tiltag. De to forskellige tilgange er dog efterfølgende blevet adskilt til hver deres brug, og Schmitter (1982; 263) har efterfølgende benævnt sin egen definition 'corporatism' og Lembruchs definition som 'consortation', hvilket ligeledes ses i (eg. Regini, 1997; 269; Compston, 2002; 3; Molina & Rhodes, 2002; 306; Baccaro, 2003; 685). De to begreber hænger dog så tæt sammen, at de begge hører under det overordnede begreb neo-korporatisme (Baccaro, 2003; 685). Denne opdeling kan ligeledes genfindes i den danske litteratur, hvor Christiansen og Nørgaard (2004) skelner mellem to aspekter af korporatismen. Den første del benævner de beslutningskorporatisme, hvilket er den politiske del af korporatismen, hvor parterne er med til at udforme og udarbejde politikken (Christiansen & Nørgaard, 2004; 30). Den anden del benævner de forvaltningskorporatisme, hvilket er den administrative del, hvor parterne er med til at administrere og implementere beslutningerne (Christiansen & Nørgaard, 2004; 30).

En samlet definition på begrebet neo-korporatisme finder vi hos Cawson (1985), som definerer korporatisme som en syntese af Schmitters (1974) og Lembruchs (1977) definitioner:

"Corporatism is a specific socio-political process in which organizations representing monopolistic functional interests engage in political exchange with state agencies over public policy outputs which involves those organizations in a role that combines interest representation and policy implementation through delegated self-enforcement." (Cawson, 1985; 8)

Centralt i forhold til denne definition er det, at der er tale om en speciel form for samarbejde, hvor interesseorganisationer, der har monopol på at fremføre den pågældende gruppes interesser, inddrages i udviklingen og implementeringen af politiske tiltag.

En nyere dansk definition af korporatisme finder vi hos Jørgensen og Larsen, der definerer korporatisme som:

”...et fænomen, hvor organiserede interesser ved fast institutionalisering medvirker som offentlige beslutningstagere, og hvor private interesser og offentlige smeltes sammen i beslutninger og reguleringer. Denne deltagelse kan ske både på politikdannelsessiden og på implementeringssiden. Korporatisme er en tripolær konstellation, hvor alle deltagere strategisk og kontingent er afhængige af hinanden. Det betyder, at de handlinger, som kollektive aktører udfører, har en bestemt og kalkulerbar indflydelse på andre gruppers interessevaretagelse. Der kommer stærke tilskyndelser til at indgå stabile aftaler eller ”pagter”, som staten kan kodificere, idet der delegeres magt og ansvar til parterne.” (Jørgensen & Larsen, 2014; 10).

Vi ser hermed igen, hvorledes neo-korporatismen adskiller sig fra governancelitteraturen - da der inden for neo-korporatismen er fokus på disse privilegerede interesser og på aktørernes institutionaliserede samarbejde. Korporatisme kan derudover forstås som en gensidig fordelagtig udveksling mellem interessegrupper og regeringen (Lembruch, 1984; Molina & Rhodes, 2002; Baccaro & Simoni, 2008; Öberg et al., 2011). Det fremhæves endvidere, at staten har en selvstændig interesse i at inddrage arbejdsmarkedets parter fast, fordi det kan støtte lovgivning og politikimplementering og være med til legitimere reguleringen (Jørgensen & Larsen, 2014). Således er det derfor væsentligt, at en af forudsætningerne for korporatisme er, at der udspiller sig en bytte-relation, hvor alle de involverede parter får noget ud af at deltage og selv byder ind med noget (Öberg et al., 2011; Coleman, 1994).

Interesseorganisationerne, der deltager i disse institutionaliserede bytte-relationer, besidder ressourcer, som staten ønsker at have del i. Korporatisme er således også en gratis tilførsel af ekstra ressourcer, viden og kompetencer til det offentlige (Jørgensen & Larsen, 2014). Fagforeningerne og arbejdsgiverorganisationerne er begge indrettede som medlemsorganisationer med en relativt høj organisationsgrad. Organisationerne har dermed en form for ”kontrol” over deres medlemmer (Cawson, 1985; 6). Denne mulighed for at øve indflydelse på deres medlemmer betyder, at de beslutninger der bliver forhandlet, ikke bliver modarbejdet af medlemmerne, og de har ligeledes mulighed for at påvirke medlemmerne til at agere på en bestemt måde. Staten har ligeledes noget at tilbyde arbejdsgiverne og

fagforeningerne, blandt andet ved at give dem indflydelse på politikområder, der er væsentlige for dem og på implementeringen heraf (Öberg et al., 2011).

For at et korporatistisk samarbejde kan etableres, er der en række faktorer, der bidrager til at øge potentialet for korporativt samarbejde. Siaroff (1999) opstiller en idealtipe med 22 forskellige faktorer, der virker befordrende for korporatisme. Her nævnes det blandt andet, at der skal være høj organisationsgrad - især blandt traditionelle arbejdere (Siaroff, 1999; 177), således at de implicerede fagforeninger stort set har monopol på arbejdskraften, og derfor kan øve indflydelse på en meget stor del af arbejdsstyrken. Det samme gør sig ligeledes gældende for arbejdsgiversiden, der skal være organiseret under en stærk arbejdsgiverforening (Siaroff, 1999; 178). Endvidere skal både stat og interesseorganisationerne ønske at forhandle og være villige indgå kompromisser, der gavner alle parter (Öberg et al, 2011; 367). Der skal således både være en politisk tradition for at samarbejde samt et ønske om at indgå kompromisser (Lijphart, 1984). Ønsket om at indgå kompromisser bunder i, at parterne er strategisk- og kontingent afhængige af hinanden. Dette betyder, at der skal tages hensyn til modpartens interesser, fordi man skal forhandle med samme parter på et senere tidspunkt. Det betyder, at der i korporatismen er fokus på det langsigtede perspektiv, og det fører til en ansvarliggørelse af interesseorganisationerne i forhold til produktionen af politik sammen med det offentlige (Jørgensen & Larsen, 2014; 24)

Hvis vi stiller spørgsmålet; Hvordan er korporatisme blevet undersøgt i forskningen? Så er der gennem tiden blevet gjort en række forsøg på at rangordne lande efter, hvilke der er mest korporatistiske (eg. Lembruch, 1984; Lijphart & Crepaz, 1991; Siaroff, 1999). Korporatisme har derudover også været benyttet som en form for generalisering i forhold til at forklare politiske processer, herunder er der en række forsøg på at beskrive korporatisme som et universelt sociologisk princip for en bestemt form for samfundsorganisering (Streeck & Schmitter, 1985). Denne bestemte samfundsorganisering har Bo Rothstein (1987) ligeledes benævnt som *"The Social Democratic Institutionalization of Class Conflict"*.

Den traditionelle neo-korporatisme kan dog ikke benyttes direkte til at undersøge vores cases, da de ikke foregår på centralt niveau. Vi medtager imidlertid væsentlige betragtninger fra den traditionelle neo-korporative tradition, der er anvendelige i vores undersøgelsestilgang. Derudover inddrager vi i det følgende litteraturen om meso-korporatisme, som udspringer fra neo-korporatismen. Dette gør vi, da erkendelser fra meso-korporatistismen kan benyttes til at forstå og forklare samarbejder på regionalt-, lokalt- og sektorniveau.

5.5. Meso-korporatisme – korporatisme på lokalt eller regionalt niveau

Alan Cawson skelner mellem korporatisme på tre niveauer; makro-, meso- og mikro-korporatisme (Cawson, 1985), en opdeling som tidligere også var blevet fremlagt af Wassenberg (1982). Korporatisme kan dermed findes i forskellige udformninger og på forskellige niveauer og skal dermed ikke forstås som en samlet størrelse. Der er derimod tale om ”varieties of corporatism” (Cawson, 1985; Williamson, 1985). Dette er væsentligt i forhold til vores problemstilling, da vores cases udspiller sig på henholdsvis sektor niveau i Esbjerg, og regionalt niveau i Lindø, og fordi de to samarbejder har forskellig karakter i forhold til, hvordan de er opstået, og hvilke funktioner de udfylder.

Vi beskæftiger os som nævnt med meso-korporatisme, og først vil vi kort fremlægge, hvorledes makro- og mikro-korporatisme defineres, da meso-korporatisme skal ses i forhold til de andre niveauer. Herefter vil vi afgrænse meso-korporatisme som begreb samt knytte det sammen med vores to cases.

Makro-korporatisme skal forstås som et klassisk trepartssamarbejde mellem hovedorganisationerne og staten, på centralt niveau, i forhold til politikudvikling og implementering af politik (Cawson, 1985; 10-11). Mikro-korporatisme derimod skal forstås som et samarbejde mellem offentlige aktører, enkelte firmaer og eventuelt fagforeningsrepræsentanter for virksomhedens ansatte (Cawson, 1985; 15-18). Det er i den forbindelse ikke et krav, at der overhovedet skal være repræsentanter fra fagforeningernes side med i samarbejdet. Meso-korporatisme omhandler derimod samarbejder mellem offentlige institutioner og lokale interesseorganisationer på sektor niveau (Cawson, 1985; 2). Der kan findes en lang række af sådanne casestudier på sektor niveau (eg. Allen, 1989; Coleman, 1985; Burgi, 1985; Grant & Streeck, 1985; Rhodes, 1985; Young, 1990). Derudover er det yderligere blevet tilføjet, at meso-korporatisme også kan benyttes på regionalt niveau (Heinze & Schmid, 1997), hvor der ligeledes er blevet gennemført flere casestudier (eg. Heinze & Schmid, 1997; Heinze & Voelzkow; 1992).

Det er ikke et krav inden for en meso-korporatistisk ramme, at samarbejdet består af de samme aktører, som i et klassisk trepartssamarbejde, det vil sige hovedorganisationerne for lønmodtagere, arbejdsgivere og staten (Cawson, 1985; 11-14). Meso-korporative samarbejder kan derimod bestå af lokale myndigheder og lokale fagforeningsafdelinger samt lokale repræsentanter for arbejdsgiverne.

Ud over at vores cases foregår på henholdsvis sektor- og regionalt niveau, så adskiller de sig fra hinanden på en række andre områder. Ud fra et rent meso-korporatistisk perspektiv, vil man kunne anse Lindø-projektet som det, der kan benævnes ”Staged corporatism” (Heinze & Voelzkow, 1991; Heinze &

Schmid, 1997). Det vil sige iscenesat korporatisme, hvor lokale myndigheder vælger at inddrage lokale fagforeninger og arbejdsgiverorganisationer i løsningen på en regional krise (Heinze & Schmid, 1997). De forskellige interessegrupper bliver således integreret i politikudformningen, så deres know-how på området bliver bedre udnyttet (Heinze & Voelzkow, 1991).

Vores case i Esbjerg kan derimod ses som et eksempel på en anden form for samarbejde. Dette netværk minder i højere grad om, hvad der inden for governanceteorierne benævnes som selvregulerende styringsnetværk. Sådanne selvregulerende styringsnetværk er karakteriseret ved, at spillereglerne og beslutningerne i netværket er til løbende forhandling mellem aktørerne (Sørensen & Torfing, 2005; 16). Der er dog stadig tale om et netværk, der kan kategoriseres som et meso-korporativ samarbejde, da der både er repræsentanter fra fagforeninger, arbejdsgivere og de lokale myndigheder, og alle parter har indflydelse på det output, der kommer ud af samarbejdet. Da de lokale myndigheder i Esbjerg i visse tilfælde er aktive aktører i netværket og andre gange mere er med på sidelinjen, kan netværket i nogle tilfælde ansues, som det Streeck og Schmitter (1985) betegner som "Private Interest Government" – hvor styringen foregår i et bipolært samarbejde mellem lønmodtagerorganisationer og arbejdsgivere, hvor der samtidig tages hensyn til kollektive interesser.

På sektor niveau og på regionalt plan er der andre interesser på spil, end der er i makro-korporatismen. Her er der ikke i så høj grad et fokus på klasseinteresser, og de kan derfor ikke udelukkende ses som et klassekompromis på meso-niveau. Der er derimod en udpræget grad af sektorinteresser eller regionale interesser på spil (Cawson, 1985; 11-14). I sådanne sektorspecifikke eller regionale samarbejder, er der fokus på at gavne den enkelte sektor eller region og således gavne alle parter i samarbejdet. Dermed kan klassemæssige særinteresser sættes i baggrunden, og der kan forfølges fællesinteresser i form af sektor- eller regionale interesser. Der kan derfor også opstå konfliktlinjer i forhold til andre sektorer eller regioner, og forskellige sektorer eller regioner kan, på baggrund af meso-korporatistiske samarbejder, komme til at stå i et modsætningsforhold eller et forstærket konkurrenceforhold til hinanden.

Vores cases skal ses som meso-korporative casestudier, i forlængelse af de casestudier der er blevet gennemført, på baggrund af Cawsons introduktion af meso-korporatisme. Cawson påpeger, at det gennem forskningen er blevet påvist, at korporatisme på meso-niveau kan spille en væsentlig rolle i politikudviklingen selv i lande, hvor der er en svag korporatistisk organisering på makroniveau (Cawson, 1985; 223). I Danmark er makro-korporatismen svækket, hvilket vi kommer ind på i kapitel 8, og det er derfor interessant at se, om der kan findes succesfulde eksempler på meso-korporatisme i Danmark i 2014. Cawson påpeger derudover også, at i forhold til at udvikle korporatismen som teori, så foregår

udviklingen i en dialektisk proces med at undersøge den ”virkelige verden” gennem abstrakte forestillinger af, hvordan den hænger sammen. En dybere forståelse kan dermed opnås, selvom den overordnede teori ikke har nået en ’final solution’ eller ’last instance’ (Cawson 1985; 223). Vores speciale skal dermed ses som sådan en undersøgelse af den ”virkelige verden”, hvor vores opstillede tilgang fungerer som den abstrakte forestilling, vi benytter til at fortolke vores cases ud fra. Samtidig benytter vi tilgangen til at opnå forståelse for det fænomen, vi benævner meso-korporative netværk. Der har derudover også været en væsentlig kritik af neo-korporatisme som begreb og som forskningsprogram, hvilket vi i det følgende vil gennemgå kort og tage i betragtning i forhold til vores undersøgelse.

5.6 Fordele og ulemper ved korporative samarbejder

I specialet medtager vi som nævnt en række antagelser fra korporatismelitteraturen, specielt i forhold til samarbejder på meso-niveau. Der har imidlertid været en massiv kritik af korporatismen som begreb. Det er af visse kritikere blevet fremført, at korporatismen har udlevet sin funktion, fordi der styres mere og mere gennem markeder, hvilket besværliggør korporatisme (Grahl & Teague 1997, 418). Gobeyn går så langt som til at sige, at korporatisme er unødvendigt, da markedskræfterne alene kan disciplinere arbejdskraften og sikre løntilbageholdenhed (Gobeyn, 1993; 20). Denne kritik mener vi dog ikke, gør sig gældende, da vi derimod ser korporatisme som en alternativ styringsform, der skal ses i forhold til marked, stat og civilsamfund, som vi fremhævede i vores afsnit om Associative Governance. Der findes dog også en mere nuanceret kritik, der accepterer korporatismen som en speciel form for styring, men fremhæver en række ulemper og fordele ved korporative samarbejder både på makro- og meso-plan. I dette afsnit kommer vi først ind på kritikken af korporatisme som begreb, og kritikken af at korporatismen er både funktionalistisk og strukturalistisk. Dernæst fremhæver vi en række af ulemperne, og vi afslutter afsnittet med at fremhæve de positive elementer, der er ved korporatisme – især i forhold til vores cases.

Først og fremmest er selve begrebet korporatisme blevet beskyldt for at være for løst defineret og for at være et elastikbegreb (Molina & Rhodes, 2002; 306). Dette kan blandt andet illustreres ved, at der skelnes mellem politisk- og administrativ korporatisme og mellem makro- meso- og mikro-korporatisme. I denne sammenhæng er korporatismebegrebet blevet brugt til både at beskrive det politiske system eller de politiske enheder (polity), selve politikprocessen (politics) og politikens indhold (policy) (Molina & Rhodes, 2002; 310). Dermed favner begrebet korporatisme mildest talt bredt.

Endvidere er der i korporatismelitteraturen blevet fokuseret på, at der skal være bestemte forudsætninger til stede for, at et korporativt samarbejde er muligt. Det er blandt andet blevet fremhævet, at en

forudsætning for korporatisme var keynesianistisk politik og en fordristisk produktionsform, og at korporatismen ville forsvinde, hvis disse to krav ikke var opfyldt (Schmitter & Streeck, 1991). Korporatismen er således blevet beskyldt for både at være funktionalistisk og strukturalistisk. Ydermere fremhæver Siaroff (1999), at der mellem arbejdsmarkedets parter skal være nogenlunde magtsymmetri, for at korporatisme kan udspille sig. Dette har dog aldrig været tilfældet i Danmark, da magtbalancen er til arbejdsgivernes fordel (Jørgensen, 2014; 23), og alligevel har der i Danmark været en udpræget grad af korporatisme. Inden for den senere korporatismelitteratur er det derimod blevet fremhævet, at korporatismen er tilpasningsdygtig og et evolutionært fænomen, såfremt aktørerne vælger at tilpasse sig skiftende omstændigheder og ændrede strukturelle og institutionelle rammer (Molina & Rhodes, 2002; 315, Flanagan, 1999). Det fremhæves i forlængelse heraf, at korporatisme som proces afhænger mere af politik, end det afhænger af teknologisk determinisme (Wallerstein & Golden, 2000; 134–135), hvilket betyder, at arbejdsmarkedets parter, såfremt de ønsker det og får muligheden for at deltage, kan tilpasse sig og fortsat have en væsentlig rolle at spille. For at forstå mere nutidig korporatisme bør fokus derfor ligge mere på aktørernes mål og adfærd end på institutionelle forhold (Therborn, 1992). Molina og Rhodes mener derfor, det er væsentligt at have fokus på aktørernes forskellige opfattelser, politiske ressourcer og adfærd, da disse ikke determineres, men blot påvirkes af eksterne pres (Molina & Rhodes, 2002; 322). Af blandt andet denne årsag har vi valgt at anlægge et meget aktørfokuseret perspektiv i vores analyse, dog med blik mod de operationelle- og indholdsmæssige forandringer, der er sket af arbejdsmarkedspolitikken.

Det erkendes inden for korporatismelitteraturen, at der i korporative samarbejder sker en eksklusion af minoritetsinteresser i korporative samarbejder (eg. Öberg, 1994). Det er imidlertid et nødvendigt onde, da det ville medføre en uoverskueligt stor aktørkreds i et netværk, hvis alle potentielle interessenter skulle have en repræsentant. Som også fremhævet af Scharpf (1994) falder sandsynligheden for, at der kan indgås kompromisser i netværk med antallet af deltagere. For at et netværk skal være nogenlunde funktionsdygtigt, kræver det, at det består af en begrænset aktørkreds. Når man har med arbejdsmarkedet at gøre, mener vi endvidere, at de *væsentligste* interesser er inddraget, når et netværk består af repræsentanter for kapital, arbejdskraft og det offentlige. Korporative samarbejder agerer desuden altid i ”hierarkiets skygge”, hvilket betyder, at der sættes en begrænsning for, hvorvidt der kan forfølges særinteresser, og at der derimod skal tages kollektive hensyn. En ikke uvæsentlig kritik af korporatismen er dog, at der udarbejdes politik for insiderne på arbejdsmarkedet – det er således politik for kernetropperne, hvormed politik for outsiderne risikerer at blive forbigået.

Endvidere er der i korporative samarbejder en fare for en iboende konservatisme, da parterne kender hinanden og kan have en interesse i at bevare status-quo (Jørgensen & Larsen, 2014; 18; Molina & Rhodes, 2002; 322). Hvis de korporative samarbejder blot er ”business as usual”, kan det dermed være hæmmende for nytænkning. Denne kritik gør sig imidlertid ikke gældende i forhold til de cases, vi undersøger, da begge netværk er forandringsparate og forsøger at udvikle noget nyt eller ændre på det bestående.

Der er imidlertid også en række fordele ved korporatisme, som vi i det følgende vil nævne. For det første kan et korporativt samarbejde betyde en bibringelse af nye ideer og information, lette implementering af politikken og tilføre politikken legitimitet (Larsen et al., 1996; Madsen & Pedersen, 2003). Bibringelsen af legitimitet skyldes, at arbejdsmarkedets parter er demokratiske medlemsorganisationer, og derfor er de væsentligste interesser som politikken vedrører blevet inddraget forud for vedtagelsen og implementeringen. For det andet kan korporative samarbejder betyde, at transaktionsomkostningerne minimeres, fordi parterne kender hinanden og har rutiner for beslutninger og tilpasning og egne måder at håndtere konflikter på (Jørgensen & Larsen, 2014; 16). Dette betyder også, at der har været forudgående interesseafstemning, hvilket fører til lavere konfliktrisiko (Jørgensen & Larsen, 2014; 16). For det tredje fremhæves det, at særinteresser bøjes mod fællesinteresser (Jørgensen & Larsen, 2014), som også kan inkludere interesser, der ikke er direkte repræsenteret i det pågældende samarbejde. Der indgås således kompromisser og bindende aftaler for de implicerede parter. Inden for dette punkt fremhæves det også, at når arbejdsmarkedets parter er inkluderet i en aftale, betyder det, at aftalen vil være mere langtidsholdbar – hvilket betyder, at risikoen for at den hurtigt ændres mindskes, da de væsentligste interesser på området har indgået aftalen (Blom-Hansen, 2000; Molina & Rhodes, 2002; 315). For det femte kvalificerer det beslutningerne, når viden og ressourcer inddrages fra relevante parter, hvormed argumenter og indsatsmuligheder kvalificeres. Slutteligt anser vi det også som demokratisk, at inddrage de involverede parter, når der skal tages beslutninger, der vedrører dem.

Netværk, der har til formål at forbedre konkurrenceforholdene ved at udvikle LCCG, opstår dog ikke af sig selv. Det kræver, at aktørerne vælger at indgå i sådanne samarbejder og lægger deres særinteresser på hylden for i stedet at forfølge fællesinteresser. Dette sker ikke af sig selv, da aktørerne på en lang række områder har antagonistiske særinteresser, som skal nedtones, for at de kan arbejde sammen mod fælles mål. Det er derfor vigtigt, at der er tillid mellem parterne, så de vælger at forfølge kooperationsstrategier frem for konfrontation (Jørgensen & Friche, 2007b). I det følgende vil vi komme ind på teorier om social kapital og sværminelligens, som kan være med til at forklare, hvorfor aktørerne i meso-korporative netværk vælger Kooperation frem for Konfrontation.

5.7 Social kapital - tillid og reciprocitetsnormer

I specialet anvender vi teorier om social kapital til at udlede en forklaring på, hvordan samarbejdet i henholdsvis Lindø og Esbjerg etableres, vedligeholdes og bliver en succes som følge af de relationer, der er mellem aktørerne i netværkene. I dette afsnit gennemgår vi begrebet social kapital og dets væsentligste bestanddele - henholdsvis tillid og reciprocitetsnormer. Med udgangspunkt i Lars Torpes (2013) forståelse af social kapital bliver det gennemgået, hvorfor tillid og reciprocitetsnormer er altafgørende for, at samarbejde overhovedet initieres og vedligeholdes.

Den første del-komponent i begrebet social kapital er tillid. Tillid findes overordnet set i to forskellige former; partikulær tillid og generaliseret tillid (Torpe, 2013; 25). Den partikulære tillid er tillid til ens nære omgivelser, til personer man kender personligt eller har informationer om. Her kan man således foretage en vurdering af den pågældende persons integritet og på baggrund af denne vurdering, kan man derefter afgøre, om man ønsker at vise den pågældende person tillid. Den generaliserede tillid er derimod kendetegnet ved, at det er tillid til personer, som man ikke kender eller har informationer om. Det vil altså sige, at generaliseret tillid betyder, at man er villig til at stole på fremmede i almindelighed. Generaliseret tillid kan derfor defineres som ”troen på”, at andre vil handle anstændigt (Torpe, 2013; 34).

Internationale målinger af generaliseret tillid viser, at Danmark er det land i verdenen med de mest tillidsfulde borgere (Torpe, 2013; 70-71). Dermed må man antage, at der i Danmark er særlig god grobund for samarbejde, både mellem enkeltpersoner og mellem det offentlige og interessegrupper, hvilket den stærke korporative tradition ligeledes kan ses som en illustration af. En forudsætning for at dette korporative samarbejde har kunnet finde sted, er den høje grad af social kapital og tillid, der er i Danmark (Torpe, 2013; 99). Selvom der er sket et fald i organisationsinddragelsen i politikformuleringen (eg. Christiansen et al., 2010), må den høje grad af tillid og social kapital kunne tænkes at være befordrende for etableringen af lokale samarbejder. Målingerne af den generaliserede tillid angår den aggregerede befolkning, men ikke desto mindre må man antage, at den også er medvirkende årsag til, at der kan initieres samarbejde mellem kollektive aktører såsom fagforeninger, arbejdsgiverorganisationer og for så vidt også det offentlige. I denne forbindelse fremhæves det ydermere af Scharpf, at hvis der herskede generaliseret forsigtighed og mistillid, ville samarbejde mellem aktørerne ikke være muligt (Scharpf, 1994; Scharpf & Mohr, 1994).

Vi anskuer aktørerne i netværkene som *kollektive* aktører. Det er således ikke udelukkende enkeltpersonerne, der deltager i de enkelte samarbejder, der er af analytisk interesse. De er primært

interessante i kraft af, at de er repræsentanter for kollektive interesser. Både fagforeningerne og arbejdsgiverorganisationerne er medlemsorganisationer, der har betalende medlemmer, og deres primære funktion er at varetage medlemmernes interesse. Dette betyder også, at netværkene analytisk set ikke burde være særligt personafhængige, da interviewpersonerne enten blot er *repræsentanter* for en fagforening, en virksomhed, et jobcenter eller lignende. Der er dog det men, at personkendskab og dermed den partikulære tillid, vil kunne være med til at gøre opstartsfasen og selve etableringen af et samarbejde lettere. Den tillid, der dog er væsentligst her, er den generaliserede tillid eller tillid til den pågældende institution, hvilket leder os over i det næste begreb, som er institutionstillid.

Både den generaliserede tillid og institutionstilliden er befordrende for samarbejde. Institutionstilliden er, som den generaliserede tillid, en abstrakt form for tillid, der ikke baseres på et personligt kendskab til, hvordan den pågældende institution fungerer, men på forventning om hvordan institutionen bør fungere (Torpe, 2013; 36). Således er det ikke kendskabet til den relevante person, eksempelvis i den lokale fagforening, men tillid til fagforeningen som institution, der befordrer tværorganisatorisk samarbejde. Dette hænger i høj grad sammen med vores understregning af, at vi har med kollektive aktører at gøre, hvormed det ikke er den tillid til den pågældende person i det enkelte samarbejde, men til den institution og organisation som hun/han repræsenterer. Dermed bliver institutionstillid ligeledes til et centralt begreb for os, da det er afgørende, at der er tillid til, at institutionerne og organisationerne i netværkene varetager deres opgave i samarbejdet på en forsvarlig måde. Vores opfattelse er derfor, at personerne i de netværk vi undersøger, udelukkende mødes i netværkene i kraft af, at de er rolleindehavere. De udfører med andre ord en funktion på vegne af nogle andre. For arbejdsgiverorganisationerne og fagforeningerne er repræsentanterne valgt af medlemmerne til at udfylde en bestemt funktion. I det offentlige og i virksomhederne er de udpeget på baggrund af deres kvalifikationer til at varetage en bestemt funktion i organisationen, hvilket dog ikke betyder, at personlige kompetencer og relationer ikke også kan have en væsentlig betydning for udviklingen af samarbejder, især i forhold til opstarten af netværk.

Den anden bestanddel af social kapital-begrebet omhandler reciprocitets- eller gensidighedsnormer. Vi skal i det følgende kun behandle det, der betegnes som generaliserede gensidighedsnormer, da denne type gensidighedsnormer er befordrende for samarbejde (Torpe, 2013; 47). Generaliserede gensidighedsnormer betyder kort sagt, at hvis man yder en indsats for andre, så er der en implicit normativ forventning om, at man før eller siden får noget igen (Habermann, 2001). Hjælp kan derudover være baseret på både langsigtet egeninteresse og kortsigtet altruisme (Adlof & Mau, 2006; Putnam, 1993). Gensidighedsnormer kan ligeledes løftes op på organisatorisk niveau, hvilket vi gør i dette speciale. Analytisk vil disse gensidighedsnormer kunne være med til at forklare, hvorfor organisationerne

vælger at indgå i et samarbejde, hvor det ikke umiddelbart ser ud til, at det gavner organisationen selv. Aktørerne, i form af organisationerne, vil derfor kunne indgå i et sådant samarbejde med en forventning om, at der hersker stærke gensidighedsnormer, hvilket potentielt vil kunne gavne dem på længere sigt.

Der eksisterer endvidere et positivt samspil mellem tillid og gensidighedsnormer, og Torpe fremhæver i den forbindelse at:

”Det letter dannelsen af generaliserede gensidighedsnormer, at der er tilstrækkelig tillid mellem aktørerne. Omvendt, findes der stærke gensidighedsnormer, vil de bidrage til at bekræfte tilliden mellem parterne i de netværk, hvor samarbejdet foregår. Sættes en positiv spiral i gang, vil den sociale kapital vokse og udgøre et reservoir for løsning af fremtidige fælles opgaver og problemer” (Torpe, 2013; 51-52).

Såfremt der sættes gang i positiv spiral, vil samarbejdsopgaverne i det pågældende netværk kunne udvides og ligeledes skabe grobund for fremtidige samarbejder, men sker det modsatte, vil netværkssamarbejdet kuldsejle.

Denne gennemgang af social kapital, med fokus på tillid og reciprocitetsnormer, leder os over i sværminelligensteori, som ligeledes fokuserer på tillid og hvilke problemer, netværkssamarbejder kan støde på.

5.8 Sværminelligensteori – samarbejde på baggrund af kollektiv visdom

Begrebet sværminelligen (Friche & Jørgensen, 2007a, 2007b) kan ses som et udtryk for, at der dannes samarbejder på baggrund af kollektiv visdom indlejret i forholdet mellem organisationerne. Billedet på sværminelligen kan være en myreture eller fugle, der flyver i formation. Denne sværminelligen er et eksempel på, at samarbejde gør det lettere for den enkelte, og at de bedste resultater nås i fællesskab. Der handles, som om der var en fast plan bag samarbejdet, men det er kun sjældent tilfældet. I forhold til dette speciale anser vi derfor sværminelligen eller kollektiv visdom, som en teori, der kan være med til at forklare, hvorfor disse samarbejder dannes, og til at beskrive hvilke faldgruber der er i forhold til netværkssamarbejde. Dermed kan vi benytte teorien til at analysere, hvorledes netværkssamarbejderne undgår de faldgruber, der er på området, hvilket kan bidrage til en forklaring på, hvorfor de reproduceres. Derudover kan teorien være med til at beskrive, hvorfor et netværk bliver en succes ved, at der forfølges deciderede kooperationsstrategier frem for forfølgelse af særinteresser.

Vi har derfor som udgangspunkt, at den danske tradition for korporativt samarbejde, arbejdsmarkedets parter hyppige interaktion med hinanden og ”Den danske Model”, kan have fungeret som en positiv feedback-mekanisme, der har indpodet det i organisationernes selvforståelse, at man både *bør* samarbejde for at løse fælles problemstillinger på arbejdsmarkedet og ligeledes, at det giver de bedste resultater for alle parter, hvis der samarbejdes. Der kan således herske en forståelse af, at netop disse aktører er relevante at inddrage, og at der skabes gode resultater, når de væsentligste interesser inddrages. Når der samarbejdes mellem aktørerne, er der således ingen klare vindere eller tabere, hvilket knytter sig til korporatismelitteraturens pointering af, at aktørerne både er kontingent- og strategisk afhængige af hinanden. For at et samarbejde bliver en succes, kræves det imidlertid, at handlinger ikke blot koordineres, men at der finder Kooperation sted.

5.8.1. Hvordan Kooperation?

Hvis der skal udfolde sig sværminelligens, og samarbejdet skal føre til Kooperation, så kræver det, at en række betingelser opfyldes. Disse betingelser skal opfyldes hos henholdsvis aktørerne i netværket, og i det politiske system omkring netværket. Herefter kan aktørernes samarbejde løfte sig i niveau, fra at aktørerne først har en fælles forståelse/kognition, til at forholdet mellem aktørerne derefter opnår karakter af koordination og til sidst udvikler sig til Kooperation (Jørgensen, 2014; 30-33). På dette niveau er sværminelligensen fuld udfoldet mellem aktørerne, og netværket kan udøve styring til alles fordel. Udviklingen mellem de tre niveauer sker dog ikke af sig selv, der skal ske en kobling mellem dem, og visse betingelser hos aktørerne og hos det politiske system skal opfyldes. I det følgende vil vi gennemgå, hvordan udviklingen i samarbejdet gennemgår de tre niveauer, og hvordan der kobles mellem niveauerne.

Først og fremmest er der behov for, at der er en fælles problemforståelse, en fælles kognition (Friche & Jørgensen, 2007b; 41). Dette er en forudsætning for, at aktørerne kan bringes sammen i et netværk, hvor der informationsdeles. Derefter kan der kobles til det næste niveau, hvor der kan gennemføres koordination. For at nå til dette stadie kræver det fra netværksdeltagernes side, at de er motiverede til at samarbejde, og at de er villige til at kaste de fornødne ressourcer ind i samarbejdet (Friche & Jørgensen, 2007b; 57). Samtidig skal der fra politiksystemets side være et institutionelt set-up som, gør det muligt for aktørerne at arbejde sammen. Ligeledes skal der også fra politiksystemets side, opstilles nogle fælles mål, der kan forfølges og nogle incitamenter, der kan motivere aktørerne til at deltage i samarbejdet. Herefter kan samarbejdet opnå at gennemføre koordination, hvilket eventuelt kan være i form af negativ koordination, hvor man forsøger at afstemme handlinger, så de ikke skader de andre aktører (Friche &

Jørgensen, 2007b; 57). For at samarbejdet kan løfte sig yderligere i niveau og opnå karakter af Kooperation, så er der behov for, at der er gensidig tillid mellem aktørerne, og derudover skal der udvikles læring mellem aktørerne i samarbejdet – der skal med andre ord udvikles social kapital i samarbejdet. For at nå dette skridt videre i et konkret samarbejde, hvor der finder reelt *samarbejde* sted, kræves det, at konkurrerende holdninger og konfrontation lægges til side, og at aktørerne i stedet vælger kooperationsstrategier. Der skal indgås en forpligtende aftale mellem aktørerne, og deltagerne skal også interessere sig for hinanden (Friche & Jørgensen, 2007b; 41). Fra den politisk- administrative side skal der samtidig etableres normer, der fremmer samarbejdet og giver en forståelse af, at de bedste resultater for en selv og for alle skabes i fællesskab. Der skal også, fra politiksystemets side, arbejdes for at samarbejdet bliver institutionaliseret, hvilket skal gøres ved at tilføje samarbejdet koblingsmekanismer. Der skal dermed være en stærk kobling mellem mål og midler og mellem problem og løsning. Det vil sige, at der skal være overensstemmelse mellem behov og indsatser (Friche & Jørgensen, 2007b, 9). Hvis dette lykkedes, så kan der opnås Kooperation, hvilket betyder, at der i samarbejdet kan udvikles resultater, der ikke blot holder alle aktører skadesfri, men hvor der skabes merværdi som alle kan nyde godt af (Friche & Jørgensen, 2007b; 8) – eksempelvis i form af LCCG.

På nuværende tidspunkt er det således positivt blevet beskrevet, hvad der skal til for at samarbejdet bliver en succes. Det kræver imidlertid også, at aktørerne i det pågældende netværk ikke falder i såkaldte samspilsfælder – altså en negativ forklaring på, hvad der skal til for at samarbejdet bliver en succes, hvilket vil blive gjort i følgende afsnit.

5.8.2. Samspilsfælder

Det er imidlertid ikke uproblematisk, at opnå Kooperation i netværkssamarbejder. Undervejs kan forsøg på at få et godt samarbejde op at køre falde i det, der kan benævnes som samspilsfælder og dermed kuldsejle (Friche & Jørgensen, 2007b; 57). Samspilsfælder opstår på grund af manglende tillid mellem aktørerne og på grund af, at aktørerne mangler en fælles forståelse, og ikke har troværdige billeder af hinanden som aktuelle samarbejdspartnere. Det er dermed måden, hvorpå aktørerne forholder sig til det fælles forpligtende samarbejde, der er væsentlig i forhold til at undgå samspilsfælder (Friche & Jørgensen, 2007b; 57).

Når der ikke udøves samfundsmæssig styring, så kan de enkelte aktørers handlen føre til uhensigtsmæssigheder for kollektivet. Der er her tale om eksempelvis “tragedy of the commons” (Hardin, 2007), hvor enkelte aktørers forfølgelse af kortsigtede særinteresser på længere sigt går ud over egne- og

fællesskabets interesser. Udgangspunktet er dermed, at alle aktørerne kan vinde ved at arbejde sammen. Det er dog et problem, hvis aktørerne ikke stoler på hinanden og stoler på, at de andre aktører vil samarbejde. Så kan et samarbejde ikke etableres. Det kan også være, at enkelte aktører vurderer, at det ikke er rationelt at samarbejde, men at de derimod ønsker at følge kortsigtede særinteresser. Dette kan betyde, at det samarbejde der ville være det bedste for alle, ikke bliver etableret i det omfang, der er behov for på grund af den manglende tillid aktørerne imellem (Friche & Jørgensen, 2007b; 57-58).

Friche og Jørgensen (2007b) opstiller tre mulige samspilsfælder, der kan virke som “forstyrrelser” for koblingen mellem de forskellige niveauer af samarbejde. Først og fremmest nævner de formidlingen mellem enkeltinteresse og fællesinteresse. Her er det væsentligt, at der er tillidsfuldhed i samarbejdet, og at aktørerne har en konstruktiv indstilling til samarbejdet. Derudover skal der være en formidling mellem individuel rationalitet og kollektiv rationalitet. Her er det vigtigt, at alle aktørerne påtager sig et langsigtet perspektiv på samarbejdets mål og især på områder, hvor forfølgelse af særinteresser kan være ødelæggende for det kollektive samarbejde. Til sidst er det også afgørende, at aktørerne har en fælles viden om, at de hver især handler efter, hvordan de tror, de andre aktører handler. Derfor er det også vigtigt, at de organisationer der samarbejdes med kan levere, og at det kan formodes, at de vil arbejde målrettet mod en fælles sag. Dermed afhænger den enkelte aktørs loyalitet af synet på de andre aktørers loyalitet (Friche & Jørgensen, 2007b; 58). Efter denne gennemgang og diskussion af de teorier vi anvender til at udvikle vores syntetiserede teoriapparat, går vi, i næste kapitel, videre til at foretage den egentlige teorisyntese.

6. Teorisyntese og udvikling af teoretisk funderet approach om Meso-korporative netværk

En væsentlig pointe vi kan uddrage fra vores teorigennemgang er, at der ikke kan anvendes én overordnet teori til at beskrive og forstå alle former for samfundsmæssig styring. Det er derfor vigtigt, at få afgrænset hvilken type samarbejde, der er tale om. Derfor opstiller vi i dette kapitel først en oversigt over det, vi benævner meso-korporative netværk. Det er inden for denne type netværk, vores videre teoretiske antagelser gør sig gældende.

Vi benævner netværkene som meso-korporative, da der er tale om samarbejder, der foregår på meso-niveau, hvilket vil sige henholdsvis på regionalt- og sektoralt niveau, og fordi det er et krav, at aktørerne i samarbejdet afspejler en tripolær konstellation mellem lokale myndigheder, fagforeninger og repræsentanter for arbejdsgiversiden. Vi benytter derudover begrebet netværk, hvilket vi forstår som en type samarbejde, der udøver en særegen form for styring, der adskiller sig fra både markedsstyring og hierarkisk styring, som det også gøres hos (e.g. Kenis, 1991; Kenis & Schneider, 1991; Schneider, 1992; Scharpf, 1978, 1994; Mayntz, 1991, 1997), og en styring der også er forskellig fra den der udøves i civilsamfundet som også påpeget af (eg. Bell & Hindmoor, 2009; Streeck & Schmitter, 1985).

I det følgende opstiller vi først en oversigt over, hvilke karakteristika der er specielle ved meso-korporative netværk. Dette gør vi ved at inddrage sondringer fra den ovenstående teorigennemgang og de dertilhørende diskussioner. Herefter udbygger vi vores teoretiske antagelser omkring meso-korporative netværk. Dette gør vi ved at opstille antagelser omkring denne form for styringsnetværk ved at specificere de logikker og funktionsbetingelser, som etablerer, driver og gør meso-korporative netværk funktionsdygtige. Disse antagelser finder vi ligeledes ud fra vores teorigennemgang og de dertilhørende diskussioner.

6.1 Aktørkonstellation i Meso-korporative netværk

Meso-korporative netværk bygger på samarbejdet mellem aktører fra tre primære områder; lokale myndigheder, fagforeninger og arbejdsgivere og det er et krav, at de alle er repræsenteret. Inddragelsen af andre aktører er hverken et krav til- eller en afvigelse fra det, vi forstår som et meso-korporativt netværk. Hvordan vi mere konkret afgrænser denne aktørkreds, vil vi gennemgå i det følgende. Først gennemgår vi hvilke aktører, der kan anses som lokale myndigheder, og hvilken rolle de spiller. Derefter gennemgår vi

fagforenings- og arbejdsgiversiden, og til sidst berører vi hvilke andre aktører, der kan indgå i sådanne samarbejder.

6.1.1. Staten på makro-plan - lokale myndigheder på meso-plan

Vi beskæftiger os med det regionale/lokale niveau samt det sektorale niveau, og derfor er statslige aktører ikke en direkte aktiv del af meso-korporative netværk. Det er de lokale myndigheder derimod. Vi afgrænser derfor meso-korporative netværk til at indbefatte ressourcestærke lokale myndigheder, der har et selvstændigt demokratisk mandat. Vi anser kommunerne, og disses forvaltninger, som sådanne ressourcestærke lokale myndigheder - og regionerne som regionale myndigheder, der ligeledes kan indgå i denne rolle. De har begge et selvstændigt mandat og kan agere frit indenfor de rammer, der er defineret fra statslig side. De lokale myndigheder kan være repræsenteret ved deltagelse af en kommunal forvaltning eller i form af en underliggende enhed - eksempelvis et jobcenter. Vi afviser dog ikke statslige organisationer kan indgå i meso-korporative netværk, såfremt der er en lokal forankring, hvilket eksempelvis var tilfældet med de tidligere arbejdsformidlinger.

De lokale- og regionale myndigheder er dog ikke uafhængige af staten, de er finansieringsmæssigt og lovgivningsmæssigt i et afhængighedsforhold til staten, hvormed staten har en indirekte rolle i de meso-korporative netværk. I nogle tilfælde kan de lokale myndigheder ses som en selvstændig aktør med selvstændige interesser, der er forskellige fra statens. I andre tilfælde kan deres ageren ses som en afspejling af statens interesser - både fordi de handler efter lovgivning fra statslig side, men det kan også være fordi, de handler efter de af staten fastsatte incitamentsstrukturer, der er på området - eksempelvis i forhold til refusionssystemet i beskæftigelsesindsatsen.

Den rolle staten tilskrives på makro-plan, i den neo-korporatistiske litteratur, tilskriver vi de lokale myndigheder på meso-niveau. Mere konkret anser vi, i vores cases, Odense Kommune, Kerteminde Kommune og Region Syddanmark som de myndigheder, der indgår i netværket i Lindø. I Esbjerg er det Esbjerg Kommune, i form af Esbjerg Jobcenter, der er den lokale myndighed, der deltager i netværket.

Som vi kom frem til i forlængelse af Bell og Hindmoors kritik af den samfundscenterede governancetilgang, så spiller staten, i governancearrangementer, en anden rolle end den hierarkisk styrende stat. Staten har dog stadig en nøgleposition uafhængigt af, hvilke governancearrangementer der er til stede, og staten kan yde afgørende indflydelse herpå. Staten har til stadighed det overordnede ansvar for netværkets opgaver, og den kan oprette og i nogle tilfælde afvikle netværkssamarbejder samt overtage

de styringsfunktioner, der er underlagt et netværk. Staten har dermed ikke mistet styringskapacitet, men har derimod øget styringskapaciteten. De samme sondringer gør sig gældende på meso-niveau. Her er det de lokale- og regionale myndigheder, der er de primære aktører. Dermed spiller myndighederne en rolle som "veto-aktør" i de meso-korporative netværk. Med begrebet veto-aktør mener vi dog ikke, at de løbende kan benytte deres veto i forbindelse med detailstyringen i styringssamarbejdet, men de kan vælge at oprette, og i nogle tilfælde nedlægge- eller selv overtage opgaver fra de tværorganisatoriske netværk. Derudover kan de lokale myndigheder "klappe pengekassen i", hvis netværket er afhængig af kommunal finansiering, hvilket gør sig gældende i de fleste tilfælde på beskæftigelsesområdet. Denne rolle som veto-aktør har de lokale myndigheder, fordi de står for hovedparten af finansieringen af de tiltag, der kommer ud af meso-korporative netværk, og fordi de har myndighedsansvaret over for borgerne. Således opererer netværkene i særdeleshed i "hierarkiets skygge", hvilket er et incitament til, at parterne finder frem til fælles løsninger. Efter denne beskrivelse af de lokale myndigheders rolle, bevæger vi os i følgende underafsnit videre til at beskrive parternes rolle i meso-korporative netværk.

6.1.2. Parterne - lokale fagforeninger og arbejdsgiverrepræsentation

Ved at inddrage neo-korporatismeteorierne kom vi frem til, at der tale om en særlig form for samarbejde, når det bygger på et samarbejde mellem repræsentanter fra stat, kapital og arbejdskraft. Vi kom også frem til, ved inddragelsen af meso-korporatisme, at kapital og arbejdskraft kunne repræsenteres på forskellige måder på meso-niveau. Parterne er på makro-plan, i korporatismeteorierne, særlig privilegerede samarbejdspartnere, da der er tale om interessegrupper, der repræsenterer kollektive gruppeinteresser, og deres samarbejde er institutionaliseret. Samtidigt besidder parterne en betydelig viden om arbejdsmarkedet og deres medlemmer, som staten kan drage nytte af. Dette gør sig også gældende på meso-plan, hvor de lokale myndigheder kan drage nytte af de kapabiliteter, som de lokale fagforenings- og arbejdsgiverrepræsentanter besidder. Særligt væsentligt er det, at repræsentanterne skal varetage en bestemt gruppe eller sektors interesser, og derfor skal de inddragede aktører have monopol på at varetage disse interesser. Derfor er det et krav til et meso-korporativt styringssamarbejde, at de deltagende primære aktører, foruden de lokale myndigheder, enten består af medlemsorganisationer med medlemsdemokrati, eller har karakter af at være en branchesammenslutning. Parterne kan også indtage en rolle som veto-aktører i meso-korporative netværk. Dette skyldes, at de kan mobilisere veto-magt i forhold til det output, der kommer ud af meso-korporative netværk. Hvis acceptgraden fra parternes side er nul, vil brugen af outputtet være nul, hvilket vil sige, at det ønskede outcome ikke forekommer. Dermed vanskeliggøres styringen på området, hvis parterne modsætter sig det, fordi de i nogen grad har medlemskontrol.

Vender vi blikket specifikt mod de lokale fagforeningsafdelinger, så repræsenterer de deres medlemmer inden for et fagligt og geografisk afgrænset område. Det er dog væsentligt, at de i mange tilfælde har a-kasser tilknyttet, hvormed de også er direkte involverede i den beskæftigelsespolitiske indsats, og har ansvar for at varetage både deres ledige og beskæftigede medlemmers interesser. Dermed skal fagforeningerne anses som en aktør, der er direkte involveret i beskæftigelsesindsatsen i kraft af sine tætte bånd med a-kasserne. Fagforeningerne må derfor anses som "stakeholders" i beskæftigelsespolitikken, og de forsøger ikke blot at påvirke den fra sidelinjen. Fagforeningerne har ligeledes en væsentlig interesse i at få indflydelse på beskæftigelsespolitikken, da det må antages, at de vil arbejde for, at a-kasserne får en væsentlig rolle i udformningen og implementeringen af politiktiltag på området. A-kassernes berettigelse er vigtig for fagforeningerne - blandt andet på grund af den såkaldte Ghenteffekt, hvilket har betydet, at danske fagforeninger har en højere organisationsgrad, end lande hvor arbejdsløshedsforsikringen administreres fra statslig side (Due et al, 2010; 11; Lind & Møller, 2006; Jensen, 2007).

Som repræsentanter for de lokale fagforeninger i vores cases er det i Lindø-casen; Dansk Metal Odense og 3F Østfyn. I Esbjerg er det 3F Esbjerg Transport, som er repræsentant for lønmodtagersiden inden for offshorebranchen.

For arbejdsgivernes vedkommende så kan de enten repræsenteres af deres arbejdsgiverorganisations lokalafdeling, eller også som en mere afgrænset branchesammenslutning. I forhold til arbejdsgiversiden er det dermed væsentligt, at der er tale om flere konkurrerende arbejdsgivere, der går sammen og ikke kun én virksomhed, da dette vil være at betragte som et mikro-korporativt samarbejde. Et sådan mikro-korporativt samarbejde vil have en helt anden karakter, end et meso-korporativt, da det handler om at tilfredsstille én virksomheds behov, frem for at udøve styring og koordination indenfor en sektor eller en region og dermed skabe LCCG og kollektive goder.

I vores tilfælde anser vi, i Lindø-casen, DI Fyn som repræsentant for arbejdsgiversiden. I Esbjerg-casen er arbejdsgiversiden derimod repræsenteret af en sammenslutning af de væsentligste manpowerfirmaer inden for offshoresektoren herunder; Q-Star Energy, Semco, Dan Bor, Muehlhan og Gardit, der alle leverer arbejdskraft til offshoresektoren.

6.1.3. Andre aktører i meso-korporative netværk

Når et meso-korporativt netværk er etableret i form af et samarbejde mellem lokale myndigheder, lokale fagforeninger og repræsentanter fra arbejdsgiversiden, så kan der ligeledes inddrages andre aktører, der

besidder viden og kompetencer inden for det pågældende politikområde. Det kan være private organisationer, andre interesseorganisationer samt selvejende institutioner, der er finansieret gennem det offentlige. Det er dog væsentligt, at disse andre aktører ikke har en reel beslutningskompetence i samarbejdet, men at de indgår som vejledende deltagere, der kan bidrage med viden eller indgår som serviceleverandør af specifikke services.

I vores cases er disse andre aktører, der er helt eller delvist med i netværkene; AMU Fyn i Lindø-casen og AMU Vest i Esbjerg-casen.

6.1.4. Opsamling – oversigt over aktørerne og deres roller i meso-korporative netværk

Vi har i det ovenstående fået afgrænset os til, hvilke aktører der som minimum skal deltage i et samarbejde, før det kan betegnes som et meso-korporativt netværk. Derudover kom vi også frem til, hvilke aktører der yderligere kan indgå i sådanne samarbejder. Vi har ligeledes beskrevet de roller, som aktørerne kan indgå i, og i tabel 6.1 har vi en opsamling af dette.

Tabel: 6.1 Oversigt over aktører i meso-korporative netværk og deres rolle

Primære aktører	- Minimum én aktør fra henholdsvis; Lokale myndigheder, fagforeninger og repræsentanter for arbejdsgiversiden.
Lokale myndigheders rolle	- Veto-aktør - Kan have både en styrende rolle eller en mere tilbagetrukket rolle. Sidder på de økonomiske midler og har det overordnede ansvar for den styring, der produceres i netværket.
Lokale fagforeningers rolle	- Kan have en vejledende rolle, men kan også være involverede i udviklingen og implementeringen af styringen – især i forbindelse med a-kasserne. - Kan mobilisere veto-magt og dermed besværliggøre styringen.
Lokale arbejdsgiverorganisationers og arbejdsgiveres rolle	- Kan have en vejledende rolle, men kan også være involverede i udviklingen af styringen. - Kan mobilisere veto-magt og dermed besværliggøre styringen.
Sekundære aktører	- Ikke et krav om inddragelse af andre aktører end de primære. Der kan dog inddrages andre aktører som vejledende deltagere eller som serviceleverandører.

Da vores afgrænsning af aktørerne, og deres roller, nu er på plads, vil vi i det følgende komme ind på, hvordan meso-korporative netværk fungerer, og hvordan forholdet er mellem aktørerne i sådanne netværkssamarbejder.

6.2. Forholdet mellem aktørerne i meso-korporative netværk

Når repræsentanter fra de tre primære grupper; lokale myndigheder, fagforeninger og arbejdsgivere går sammen i et meso-korporativt netværk, så antager samarbejdet en speciel karakter. Når der dannes meso-korporative netværk, betyder det, at deliberative beslutningsprocesser institutionaliseres, hvilket er med til at kvalificere beslutningstagningen i forhold til hvilke indsatsmuligheder, der skal prioriteres. Det er der flere forskellige grunde til, og dem fremlægger vi i det følgende.

For det første er der flere eksempler på formaliserede samarbejder mellem myndighederne og arbejdsmarkedets parter. Disse samarbejder er institutionaliserede i formelle samarbejdsfora såsom; Lokale Beskæftigelsesråd (LBR), Regionale Beskæftigelsesråd (RBR) og Det Nationale Beskæftigelsesråd (BER). Endvidere er arbejdsmarkedets parters selvregulering, Den danske Model og overenskomstforhandlinger eksempler på en sådan formel institutionalisering af samarbejdet. Disse formelle samarbejder skal dog ikke, ud fra vores definition, anses som meso-korporative netværk. Meso-korporative netværk er derimod samarbejder, der ligger ud over de formelt institutionaliserede samarbejder, aktørerne indgår i. De ovenstående eksempler er alle fora, der består på baggrund af lovgivning i forhold til beskæftigelsesrådene, og på baggrund af lang historisk tradition i forhold til parternes selvregulering. Meso-korporative netværk opstår derimod som reaktion på lokale, regionale eller sektorale problemstillinger, hvor der er brug for øget koordination og samarbejde på området for at håndtere problemstillingerne på bedst mulig vis.

Deltagelsen i disse meso-korporative netværk er baseret på frivillighed, og aktørerne kan til enhver tid vælge at afbryde samarbejdet. Dette betyder, at samarbejderne kun opstår på områder, hvor alle aktørerne har noget ud af at deltage. Samarbejdet er ikke desto mindre et institutionaliseret samarbejde af flere årsager, hvoraf vi fremhæver to væsentlige. For det første repræsenterer parterne kapital og arbejdskraft: de væsentligste interesser på arbejdsmarkedet, og derfor er det naturligt, at de inddrages i styringen af arbejdsmarkedet, og at de ligeledes ønsker at blive inddraget. For det andet er det korporative samarbejde institutionaliseret historisk i en dansk kontekst. Det vil sige, at der er en stærk dansk tradition for samarbejde mellem myndigheder, fagforeninger og arbejdsgivere i sager, der vedrører dem. For at et sådant tripolært samarbejde kan etableres, så er der dog en række betingelser, der skal opfyldes, for at samarbejdet kan blive succesfuldt; For det første skal der være en gensidig anerkendelse af modpartens rettigheder og status. Derudover skal der være en udpræget villighed til at indgå kompromisser og overholde indgåede aftaler fra alle aktørernes side. Til slut er det mest befordrende for samarbejdet, at der er en tradition for samarbejde mellem de tre primære aktører på både makro-, meso- og mikro-plan.

De deltagende aktører i et meso-korporativt netværk er strategisk og kontingent afhængige af hinanden. Det vil sige, at der ikke må være klare tabere og vindere på lang sigt, men en enkelt aktør kan til gengæld godt kan være en relativ vinder eller taber på kort sigt. Aktørerne er dermed interdependente, hvilket medfører, at de alle har en interesse i at få samarbejdet til at fungere, og sørge for, at det også for fremtiden vil fungere. I sådanne fora afstemmes interesserne gennem samordning og koordination, og derfor kan særinteresser, hvor der er et antagonistisk forhold mellem aktørerne, ikke forfølges i meso-korporative samarbejder. Det betyder, at de spor der følges i meso-korporative netværk er spor, hvor aktørerne kan finde fællesinteresser, hvilket eksempelvis kan være i forhold til at opdyrke LCCG. Meso-korporative netværk kan dermed ikke benyttes til, at én aktør forfølger ensidige egeninteresser - og det er derfor også nødvendigt, at der er tillid til, at ingen aktør udelukkende forfølger sine egne interesser. Disse tillidsfulde relationer, der er mellem aktørerne kan blandt andet forklares ved, at der eksisterer nogle stærke reciprocitetsnormer aktørerne imellem. Alle aktørerne har en (berettiget) forventning om, at de på sigt vil få noget ud samarbejdet, eller at deres indsats vil føre til, at de kan indgå i nye og frugtbare samarbejder med de samme aktører. Samlet set har det den betydning, at aktørerne ikke agerer egennyttmaksimerende i de meso-korporative samarbejder - de agerer derimod tilfredsstillende. Målet bliver derfor at skabe tilfredsstillende og spiselige resultater for alle parter, hvilket sker gennem en inter- og intraorganisatorisk samordning og koordination gennem deliberative processer i netværkene. Dette mål bliver udmøntet i aftaler mellem parterne, der behandler lokale eller sektorale problemstillinger på arbejdsmarkedet, eller i bedste fald skaber LCCG. Da forholdet mellem aktørerne i meso-korporative netværk nu er beskrevet, vil næste afsnit beskæftige sig med at specificere, hvilke interesser og ressourcer aktørerne i meso-korporative netværk besidder.

6.3. Aktørernes interesser og ressourcer

6.3.1. De lokale myndigheder

Hvis vi ser nærmere på de forskellige aktørers interesser, så har parterne en fælles interesse i at få indflydelse på arbejdsmarkedspolitikken, og kommunen ønsker at gøre brug af parternes kapabiliteter, i form af viden og ressourcer, for dermed at øge chancerne for at indsatsen virker. Derudover giver et tripolært styringssamarbejde de lokale myndigheder mulighed for, at dele den "politiske" risiko, der er på området. Hvis eksempelvis den førte beskæftigelsesindsats ikke virker, så kan skylden ikke kun tilskrives de lokale myndigheder og dermed den politiske ansvarlige på området, men skylden deles mellem hovedaktørerne. Der er således et element af risikodeling i meso-korporative netværk. Dette må anses

som et væsentligt incitament for de lokale myndigheder til at indgå i meso-korporative netværk. Det giver også en øget legitimitet bag de beskæftigelsespolitiske tiltag, der gennemføres, hvis de lokale myndigheder inddrager parterne i politikudviklingen og udførslen af indsatsen. Fagforeningen kan dermed være med til at ”sige god for indsatsen” overfor medlemmerne, og arbejdsgivernes deltagelse kan ses som en blåstempling af, at indsatsen ikke påvirker konkurrenceevnen negativt. De lokale myndigheder har dermed tre primære interesser i forhold til at indgå i et meso-korporativt styringssamarbejde; for det første har de interesse i at gøre brug af parternes viden og ressourcer til at optimere styrings-indsatsen. For det andet kan de dele den politiske risiko, der er på området, og for det tredje giver samarbejdet med parterne øget legitimitet, og kvalificerer beslutningerne. De lokale myndigheder kan derimod tilbyde fagforeningerne og arbejdsgiverorganisationerne indflydelse på den lokale politik på området og implementering heraf, men de kan også bevilge bestemte uddannelser som fagforeningerne har interesse i, at deres ledige medlemmer får, og som arbejdsgiverne ønsker, at deres kommende ansatte har.

6.3.2. Fagforeningerne

Ser vi derimod på fagforeningerne, så har de nogle ressourcer, som både arbejdsgiverne eller myndigheder kan drage nytte af. For det første besidder fagforeningerne og a-kasser en betydelig viden om det lokale arbejdsmarked, som er opbygget blandt andet på baggrund af deres tillidsmandsnetværk, samt af a-kassernes erfaringer i den daglige beskæftigelsesindsats. For det andet har både fagforeningen og a-kassen, som nævnt i vores afsnit om neo-korporatisme, en form for kontrol over deres medlemmer. Dette gør sig i endnu højere grad gældende på meso-plan, hvor der er personlig kontakt mellem medlemmerne og den lokale fagforening. Her har de mulighed for at overtale, motivere eller disciplinere medlemmerne og få dem til at handle på en given måde. For det tredje har fagbevægelsen, på trods af et fald i antallet af medlemmer, stadig væsentlige økonomiske og mandskabsmæssige ressourcer, som de kan stille til rådighed for de lokale myndigheder uden at modtage kompensation. Fagforeningerne har derimod en væsentlig interesse i at indgå i styringen på beskæftigelses-, uddannelses- og erhvervsområdet, da deres medlemmer har væsentlige interesser på spil inden for alle disse områder, og endvidere er ledige medlemmer en væsentlig byrde for a-kasserne.

6.3.3. Arbejdsgiverne

Arbejdsgiverne kan, under de rette betingelser, skabe jobs til fagforeningernes medlemmer og til beboerne i kommunen, samt være med til at skabe vækst i lokalområdet. Derfor har både fagforeninger og

lokale myndigheder en væsentlig interesse i at inddrage arbejdsgiverne i de meso-korporative netværk. Arbejdsgiverne kan derudover også byde ind med en vis viden om arbejdsmarkedet indenfor regionen, eller indenfor bestemte sektorer. Såfremt de indgår som arbejdsgiverorganisation har de ligeledes kendskab til deres medlemmers behov. Derudover har de i nogen grad kontrol over deres medlemmer, og de kan dermed motivere og vejlede deres medlemmer til at tage imod det output, der kommer ud af netværkene. Arbejdsgiverne har derimod en interesse i at deltage i styringssamarbejder, der har til formål at skabe en høj konkurrenceevne i det lokalområde, hvor de opererer. En væsentlig faktor i forhold til at skabe en høj konkurrenceevne er, at der dannes LCCG. Dette kan ske i form af, at arbejdskraften bliver opkvalificeret gennem målrettet uddannelse. Dermed bliver den lokale arbejdskraft mere velkvalificeret og dermed ekstra produktiv, hvilket er til gavn for arbejdsgiverne. Derfor har arbejdsgiverne en væsentlig interesse i, at der samfundsmæssigt bliver givet de rigtige uddannelser, at det er de rigtige, der bliver uddannet, samt at der bliver uddannet nok, til at dække deres behov for kvalificeret arbejdskraft. Denne uddannelsesindsats i beskæftigelsespolitikken ligger bevillingsmæssigt placeret i kommunalt regi - netop derfor skal arbejdsgiverne indgå i sådanne samarbejder på meso-plan. Ved at deltage i meso-korporative netværk kan arbejdsgiverne være med i de fora, hvor LCCG udvikles, og de kan dermed sørge for, at deres virksomhedernes interesser varetages. Ved at deltage i disse meso-korporative netværk kan arbejdsgiverne også være med til at godkende de aftaler, der bliver indgået mellem fagforeninger og lokale myndigheder, og dermed kan de sørge for, at det ikke kun er fagforeningernes særinteresser, der plejes på området. Da aktørernes interesser og ressourcer nu er ridset op, beskriver vi i næste underafsnit, hvilke fordele og ulemper, der er ved at udøve styring gennem meso-korporative netværk.

6.4. Hvilke fordele og ulemper er der ved meso-korporative netværk?

De tre primære fordele ved at styre via meso-korporative netværk er, at der grundet de inddragede aktører fra fagforeninger og arbejdsgivere, bliver afstemt interesser for de væsentligste grupper på arbejdsmarkedet. For det andet forfølges fællesinteresser og ikke særinteresser - dermed resulterer netværkene i, at der bliver indgået spiselige kompromisser for alle parter, og det må derfor antages, at aftalerne gavner alle parterne. Derudover har det en betydning for legitimiteten af samarbejdet, at de lokale myndigheder er veto-aktører, og dermed har de det endelige ansvar for styringen. Dermed har parterne også et incitament til at indgå aftaler, der ikke kun gavner deres egne medlemmer, men som også gavner andre, da de opererer i "hierarkiets skygge" og risikerer at blive udelukket fra indflydelse. Dette resulterer også i en højere grad af demokratisk ansvarliggørelse i meso-korporative netværk, end ved samfundscentrerede governancearrangementer, hvor der ikke er en veto-aktør. Derudover er fagforeningerne og arbejdsgiverforeningerne begge aktører med medlemsdemokrati, og de kan dermed

anses som legitime fortalere for deres medlemmer. Endvidere medfører meso-korporative netværk også, at beslutningstagningen kvalificeres, da deliberative processer institutionaliseres i netværkene.

Ulemperne ved sådanne meso-korporative netværk er, at de kan være svære at oprette, hvis der ikke er tillid mellem de primære aktører. Meso-korporative netværk kan kun opstå, hvis repræsentanter for de primære aktører ønsker at indgå i dem, og uvillighed fra én af de primære aktører kan betyde, at der ikke kan udøves effektiv styring på området. Dette betyder ligeledes, at der er områder og problemer, der ikke kan håndteres ved brug af meso-korporative netværk. Det kan ligeledes ses som et problem, at der kan ske en eksklusion af minoritetsinteresser på området, fordi kun privilegerede interesser inddrages i meso-korporative netværk. Det er en kritik, der er ligeledes er fremført indenfor korporatismelitteraturen, hvor det erkendes at komme til at gå ud over minoritetsinteresser (Öberg, 1994). Efter denne korte opridsning af fordele og ulemper ved meso-korporative netværk, samler vi i følgende afsnit op på vores teoretiserede tilgang.

6.5 Opsamling af egenskaber ved meso-korporative netværk.

Et meso-korporativt netværk kan defineres som et samarbejde, der udøver styring på arbejdsmarkedet på enten regionalt-, lokalt eller sektoralt niveau gennem positiv koordination. Samarbejdet foregår mellem minimum én eller flere ressourcestærke lokale myndigheder som veto-aktører, én eller flere lokale fagforeninger samt repræsentanter for arbejdsgiversiden.

Vi har også været inde på, hvordan meso-korporative netværk fungerer, og hvad der kommer ud af dem. Vi har ligeledes været inde på aktørernes interesser, og hvorfor det er nærliggende for dem at indgå i et meso-korporativt netværk. I det følgende vil dette blive opsamlet i en tabel.

Tabel: 6.2 Egenskaber ved meso-korporative netværk:

Overordnet princip for meso-korporative styringssamarbejde	- Inter- og intraorganisatorisk samordning og koordination.
Forholdet mellem aktørerne i den tripolære konstellation	- Villighed til at indgå kompromisser og overholde indgåede aftaler. - Gensidig anerkendelse af modpartens rettigheder og status.
Forholdet mellem lønmodtagersiden og arbejdsgiversiden	- Tradition for samarbejde på både makro-, meso- og mikro-plan. - Aktørerne er strategisk og kontingent afhængige af hinanden

Lokale myndigheders bidrag	<ul style="list-style-type: none"> - Kan give adgang til indflydelse i politikudviklingen og implementeringen af tiltag. - Kan bevilge ressourcer.
Lokale fagforeningers bidrag	<ul style="list-style-type: none"> - Viden om arbejdsmarkedet inden for fagforeningens område og kendskab til medlemmerne og deres kompetencer. - Kan udøve kontrol over medlemmerne – overtale, motivere eller disciplinere medlemmerne til at handle på en bestemt måde. - Bidrage med ressourcer uden at modtage kompensation.
Lokale arbejdsgiverorganisationers og arbejdsgiveres bidrag	<ul style="list-style-type: none"> - Viden om arbejdsmarkedet inden for regionen eller sektoren. - Viden om medlemmernes behov. - I nogen grad kontrol over medlemmerne.
Lokale myndigheder: Motiv for deltagelse i samarbejdet	<ul style="list-style-type: none"> - Risikodeling. - Opnå bedre resultater og mere effektiv styring.
Lokale fagforeninger: Motiv for deltagelse i samarbejdet	<ul style="list-style-type: none"> - Varettagelse af medlemmernes interesser. Indflydelse på den lokale arbejdsmarkedspolitik. Øget beskæftigelse blandt medlemmerne.
Lokale arbejdsgiverorganisationers og arbejdsgivere: Motiv for deltagelse i samarbejdet	<ul style="list-style-type: none"> - Varettagelse af medlemmernes interesser. Indflydelse på den lokale arbejdsmarkedspolitik. Sikre løsninger der styrker virksomhederne konkurrenceevne.
Samarbejdets produkt	<ul style="list-style-type: none"> - Aftaler mellem parterne der skaber LCCG. Håndtering af lokale eller sektorale problemstillinger på arbejdsmarkedet.
Fordele ved meso-korporative netværk	<ul style="list-style-type: none"> - Højere grad af demokratisk ansvarliggørelse end ved samfundscentrerede governancearrangementer, da de lokale myndigheder er veto-aktører, og har det endelige ansvar for styringen. - Afstemning af interesser for de væsentligste grupper på området. - Indgåelse af spiselige kompromisser for alle parter. - Øget outputlegitimitet. - Demokratisk at inddrage berørte parter. - Det kvalificerer beslutningerne og indsatserne når arbejdsmarkedets parter viden og ressourcer inddrages.
Ulemper ved meso-korporative netværk	<ul style="list-style-type: none"> - Eksklusion af visse interesser. - Uvillighed fra én af de primære aktører kan betyde, at der ikke kan udøves effektiv styring på området. - Meso-korporative netværk kan kun opstå, hvis repræsentanter for de primære aktører ønsker at indgå. Der er dermed områder, hvor der ikke kan udøves styring i denne form.

Vi har nu fået fremlagt egenskaberne ved meso-korporative netværk, og vi har derudover fået opstillet nogle ordningsprincipper for, hvordan de fungerer. I det efterfølgende vil vi derimod opstille de faktorer, der kan være med til at besvare vores forskningsspørgsmål.

7. Funktionsbetingelser og logikker der etablerer og reproducerer meso-korporative netværk

I dette kapitel gennemgår vi de faktorer, der kan være befordrende for at meso-korporative netværk etableres og reproduceres. Dette gør vi ved først at fokusere på den historisk institutionelle kontekst. Derefter går vi videre til at specificere, hvilke logikker der fører til, at meso-korporative netværk etableres og reproduceres ved at fokusere på sværminelligens og social kapital i form af tillid og reciprocitetsnormer. Til slut opstiller vi en opsamling over vores tilgang, der kan benyttes til at undersøge, hvorfor meso-korporative netværk opstår samt hvilke funktionsbetingelser og logikker, der driver netværkene.

7.1 Den historisk institutionelle kontekst

Der har været en stærk tradition for korporativt samarbejde i Danmark. Udviklingen af den korporative tradition op gennem det meste af det 20. århundrede kan ansues som en udvikling, der har fulgt en sti-afhængighed. Begrebet sti-afhængighed betyder, at når en bestemt udvikling først er sat i gang, bliver det sværere og sværere at skifte retning - tidlige begivenheder betyder derfor mere end senere begivenheder (Pierson, 2000). Stien videreføres med udgangspunkt i nogle stærke reproduktionsmekanismer, og derfor er den historiske udvikling af afgørende betydning for at forstå nutidige fænomener (Pierson, 2000; 253). Stien kan dog brydes ved, at der sker en abrupt ændring, som benævnes critical junctures (Pierson, 2000) eller critical moments (Rothstein, 2005). Hall og Taylor pointerer, at institutionel forandring primært sker gennem eksogene påvirkninger eksempelvis i form af krig eller økonomisk krise (Hall & Taylor, 1996, 10). På baggrund af dette er den historiske institutionalisme blevet kritiseret for at have et deterministisk udviklingssyn, hvor der ikke levnes meget plads til aktørernes rolle, samt at forandring kun sker i såkaldte brud eller øjeblikke (Schmidt, 2008; 316). Denne kritik er imidlertid blevet imødegået af blandt andet Streeck og Thelen (2005), der påpeger, at der er mulighed for flere former for gradvis inkrementel transformativ forandring (Streeck og Thelen, 2005). Dette betyder, at de politiske aktører har en mulighed for at skabe inkrementel institutionel forandring, der gavner deres politiske præferencer. Dette giver plads til aktører, der handler ideologisk. Der er dermed flere forskellige former for historisk institutionel forandring, der kan betyde, at en stiafhængighed brydes. Det er derfor væsentligt i undersøgelsen af meso-korporative netværk, at de cases der undersøges bliver placeret i en historisk institutionel kontekst. Herunder er det især væsentligt at have øje på eventuelle forandringer, af den ene eller anden art, der kan have betydning for, at de meso-korporative netværk etableres. Dette speciales formål er imidlertid ikke at klassificere, hvilken form for forandring, der er tale om, men blot at pointere at forandringerne kan have

betydet, at meso-korporative netværk har mulighed for at udvikle sig. Da målet med denne approach er at undersøge et fænomen på meso-niveau, er det ligeledes væsentligt at have øje for institutionelle forandringer på især makro- og mikro-niveau, der kan have flyttet niveauet for den arena, hvor de korporative samarbejder foregår. Med andre ord kan institutionelle forandringer på makro- og mikro-niveau have indflydelse på, at korporative samarbejdsarenaer opstår på meso-niveau. Vi er derfor af den opfattelse, at institutionelle forandringer på makro-plan, kan skabe et institutionelt vakuum, hvor meso-korporative netværk kan træde i stedet. Dette betyder med andre ord, at policy forandringer og operationelle forandringer inden for det pågældende politikområde, kan skabe grobund for, at meso-korporative netværk etableres.

Andre institutionelle historiske begivenheder eller udviklinger, der kan have betydning for, at meso-korporative netværk opstår og udvikler sig, er den lokale kontekst, hvori de opstår. Herunder kan regionale- eller lokale- udfordringer betyde, at de lokale myndigheder ser en fordel i at indgå i meso-korporative netværk med repræsentanter for lønmodtager- og arbejdsgiversiden, for at nå frem til en effektiv håndtering af problemet. Derudover kan en regional-, lokal- eller sektoral forestilling om, at der kan skabes LCCG, der kan gavne alle aktørerne, eksempelvis også samle aktørerne i et meso-korporativt netværk, hvor de sammen forsøger at skabe en win-win løsning ved at forfølge en fælles sag. Det er dermed vigtigt, at de meso-korporative netværk der undersøges, ikke undersøges isoleret fra den kontekst, de opstår og opererer i.

Historiske institutionelle forandringer har ligeledes påvirkning på netværkenes løbende udvikling. Netværkssamarbejderne påvirkes konstant af ændringer på området, og de kan også selv være med til at påvirke en samfundsmæssig udvikling i en bestemt retning. Derfor har vi ligeledes fokus på de løbende udviklinger indenfor politikfeltet og i relationerne mellem netværksdeltagerne.

7.2 Sværminelligens i meso-korporative netværk

Med hensyn til om der udfolder sig sværminelligens i et meso-korporative netværk, så er det væsentligt, at få kortlagt hvordan samarbejdet udvikler sig fra, at der er en fælles forståelse/kognition mellem aktørerne til, at der kan udøves koordination i samarbejdet. I denne kobling mellem forståelse og koordination, skal der på aktørsiden være motivation hos aktørerne i forhold til at deltage i samarbejdet, derudover skal aktørerne have de fornødne ressourcer, som de kan byde ind med. På politiksystemets side skal der være etableret et institutionelt set-up, der skal være incitament, der kan få deltagerne til at deltage, og der skal slutteligt være et fastlagt mål, som aktørerne kan arbejde hen imod. For at der kan

kobles yderligere fra koordination til Kooperation, så skal der på aktørsiden være tillid og finde læring sted. På politiksystemsiden skal der derimod være fremmende samarbejdsnormer og koblingsmekanismer til stede.

7.3 Social kapital – tillid og reciprocitetsnormer

Andre faktorer der kan være befordrende for at meso-korporative netværk i første omgang dannes og herefter reproduceres, kan findes inden for social kapital litteraturen. Her er de væsentligste begreber; partikulær tillid, generaliseret tillid, institutionstillid og generaliserede reciprocitetsnormer.

Den generaliserede tillid kan virke befordrende for tværorganisatorisk samarbejde fordi “folk i almindelighed er til at stole på”. Det betyder, at der er en tro på, at de andre aktører udfører deres arbejde på forsvarlig vis og lever op til de indgåede aftaler. Denne tillidsform er væsentlig for, at samarbejdet kan initieres, men den er imidlertid ikke let at undersøge i et konkret casestudie. Forskningen på området viser dog, at der eksisterer en høj grad af generaliseret tillid i Danmark (Torpe, 2013; 99), hvilket vi anser som en forudsætning for, at meso-korporative netværk kan etableres og fungere effektivt.

Det forudgående forhold mellem aktørerne kan være væsentligt i en konkret case og virke befordrende for, at der oprettes meso-korporative netværk. Partikulær tillid, og dermed et forhåndskendskab mellem aktørerne forud for samarbejdsdannelsen, kan derfor være med til at smidiggøre samarbejdsdannelsen og gøre det lettere for de relevante aktører at finde hinanden. Såfremt indtrykket, fra eventuelle tidligere samarbejder, er positivt, så kan det være med til at initiere samarbejde og lette samarbejdsvanskeligheder i begyndelsesfasen. I opstartsfasen af et meso-korporativt netværk kan det derfor være en fordel, hvis personer kender til hinanden fra andre faglige sammenhænge, fordi de dermed på forhånd kender til personens måde at arbejde på og organisationens standpunkter, kapabiliteter og vilje til at indgå kompromisser i forhold til at fremme en fælles sag. En anden form for tillid der ligeledes er væsentlig i en case-sammenhæng, er institutionstilliden. Institutionstilliden kan bidrage yderligere til, at et meso-korporativt netværk kan igangsættes og vedligeholdes, da der således er tillid til organisationen “som sådan”, og en tiltro til at de andre aktører ikke kun forfølger organisationen egne snævre interesser i samarbejdet, hvilket derfor også fører til en tro på, at der handles som aftalt. Analytisk er det imidlertid ufrugtbar at skelne mellem de forskellige tillidsformer, da det væsentlige blot er, at der eksisterer en udpræget grad af tillid mellem aktørerne, og en tiltro til at organisationerne handler som aftalt, og ikke blot forfølger egne interesser. Det er derimod af afgørende betydning at få beskrevet og fortolket selve tillidsrelationerne, frem for at kategorisere dem som ene eller den anden type tillid.

De generaliserede reciprocitetsnormer betyder, at aktørerne forventer, at hvis de selv yder en indsats, vil de andre aktører ligeledes gøre det. De generaliserede reciprocitetsnormer kan ydermere være med til at forklare, hvorfor visse aktører indgår i samarbejder, hvor de ikke direkte får noget ud at deltage. Det gøres ud fra en forventning om, at deltagelsen kan føre til fremtidige frugtbare samarbejder med de deltagende aktører. Endvidere kan der sættes gang i en selvforstærkende positiv spiral, hvis der udvises gensidighed, hvilket vil forstærke tilliden, og en negativ spiral hvis reciprocitetsnormerne eller tilliden brydes.

7.4 Opsamling af funktionsbetingelser og logikker for meso-korporative netværk

De ovenstående betragtninger, om hvilke funktionsbetingelser og logikker der kan bidrage til etableringen og reproduktionen af meso-korporative netværk, er opsummeret i tabel 7.1 på næste side:

Tabel: 7.1 Oversigt over funktionsbetingelser og logikker der bidrager til at meso-korporative netværk etableres og reproduceres

Historisk kontekst	<ul style="list-style-type: none"> - Institutionelle forandringer på makro- niveau kan have indflydelse på, at korporative samarbejdesarenaer opstår på meso-niveau. - Institutionelle forandringer kan skabe et institutionelt vakuum, hvor meso-korporative netværk kan træde i stedet. - Policy forandringer og operationelle forandringer, inden for det pågældende politikområde, kan skabe grobund for at meso-korporative netværk opstår, og herefter for at de fortsættes eller afvikles. - Lokale udfordringer kan samle aktørerne om at indgå i meso-korporative styringssamarbejder for at skabe LCCG
Sværminelligens	<ul style="list-style-type: none"> - Lokale myndigheder, fagforeninger og arbejdsgivere indgår i meso-korporative netværk, fordi de har positive erfaringer med at arbejde sammen. Det betyder, at der er en kollektiv indlejret fælles forståelse af, at et samarbejde mellem disse parter giver gode resultater. - De deltagende parter har en fælles problemforståelse og der er overensstemmelse mellem forståelsen af målet og valget af midler. - Aktørerne undgår samspilsfælder.
Partikulær tillid	<ul style="list-style-type: none"> - Tillid og et forhåndskendskab til de andre aktører forud for samarbejdsdannelsen kan (såfremt indtrykket er positivt) være med til at initiere samarbejde og lette samarbejdsvanskeligheder i begyndelsesfasen.
Generaliseret tillid og institutions tillid	<ul style="list-style-type: none"> - Generaliseret tillid beforder tværorganisatorisk samarbejde fordi "folk i almindelighed er til at stole på". Det fører til en opfattelse af, at de udfører deres arbejde på forsvarlig vis og handler om aftalt. Institutionstilliden bidrager yderligere til, at samarbejde kan initieres, da der er tillid til institutionen som sådan, og en tro på at de andre aktører ikke kun forfølger snævre egeninteresser i samarbejdet og fører ligeledes til en tro på, at der handles som aftalt.
Generaliserede reciprocitetsnormer	<ul style="list-style-type: none"> - De generaliserede reciprocitetsnormer betyder, at aktørerne forventer, at hvis de selv yder en indsats, vil de andre aktører ligeledes gøre det. De generaliserede reciprocitetsnormer kan ydermere være med til at forklare, hvorfor visse aktører indgår i netværkssamarbejder, hvor de ikke direkte får noget ud at deltage. Det gøres ud fra en forventning om, at deltagelsen kan føre til fremtidige frugtbare samarbejder mellem de deltagende aktører.

8. Kontekstualisering af vores analyser - Den historisk institutionelle kontekst vores cases opstår i

Vores cases placerer sig i spændingsfeltet mellem arbejdsmarkedspolitik, uddannelsespolitik og erhvervspolitik, men de må dog primært anses som underlagt det arbejdsmarkedspolitiske felt. Det spørgsmål, vi i denne sammenhæng stiller os, er; Hvad kan være befordrende, at disse aktører vælger at gå sammen lokalt og danne netværk for at løse konkrete problemstillinger på det lokale- eller regionale arbejdsmarked? Det vil vi forsøge at forstå ved at gennemgå den historiske kontekst vores cases opstår i. Dermed forsøger vi at finde de historiske udviklinger, der har indflydelse på netværkssamarbejdet og bidrager til, at aktørerne kan samles om en fælles problemidentifikation.

Der har inden for arbejdsmarkedspolitikken fundet tre centrale forandringer sted, som vi mener, kan have bidraget til dette. Disse tre forandringer er henholdsvis en nedtoning af korporatismen på makro-niveau og af de formelle partsorganer på meso-niveau, en decentralisering af den beskæftigelsespolitiske indsats og en overgang fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik. I det følgende gennemgår vi kort disse institutionelle forandringer, der har fundet sted, hvilket giver os en overordnet forståelsesramme for vores analyse.

Det er langt fra noget nyt og ualmindeligt, at arbejdsmarkedets parter og offentlige aktører samarbejder om at løse samfundsmæssige problemer. Der har i Danmark været en meget lang og stærk korporativ tradition, der strækker sig tilbage til 1898 hvor arbejdsgivere og arbejdstagere samles i hver deres landsorganisation (Knudsen et al. 1991; 72-74). Desuden blev det første danske korporative organ, Arbejderforsikringsrådet, nedsat i forlængelse af den første danske ulykkesforsikringslov i 1898, med repræsentanter fra både arbejdsmarkedets parter og fra staten (Andersen, 2007; 415-419). Mest centralt er dog September Forliget i 1899 (Galenson, 1955; Bredgaard m.fl., 2009; Jørgensen, 2002; 168), hvor det der kan kaldes ”arbejdsmarkedets grundlov”, bliver til (Knudsen et al. 1991; 74-76), hvilket lægger grundstenen til en stærk korporativ tradition. Danmark har derudover i mange årtier været betragtet som et af de mest korporatistiske liberale demokratier i verdenen (Lijphart & Crepaz, 1991; Siaroff, 1999; Öberg et al., 2011; Christiansen et al., 2010). Denne korporative tradition har betydet, at arbejdsmarkedets parter har været selvregulerende i forhold til løn- og arbejdsvilkår, og at parterne har fået stor medbestemmelse i policyprocessen (Magnusson et al., 2008) - især i form af trepartsforhandlinger og deltagelse i råd og kommissioner. Parterne har siddet med ved bordet, når beslutninger skulle træffes (Jørgensen, 2010), hvilket også har været et væsentligt element i Den danske Model, og fagforeningerne har endvidere traditionelt spillet en betydelig rolle i forhold til det politiske system (Compston, 1995;

Jørgensen, 2006; Weishaupt, 2011). Arbejdsmarkedets parter har i forhold til arbejdsmarkedspolitikken således både været ”politik-tagere” og ”politik-magere” (Larsen, 2005). Der tales tilmed om, at det kan ses som et dansk DNA mønster, der inkluderer en historisk tradition for kollektiv interesserepræsentation (Jørgensen, 2002; 258), og det korporative samarbejde er endvidere blevet fremhævet som et særligt skandinavisk kendetegn (Klausen & Selle, 1995).

Det er dog blevet påpeget af flere, at denne korporative tradition er blevet nedtonet i løbet af de seneste årtier (Öberg, et al. 2011; Kaspersen & Schmidt-Hansen, 2008; Christiansen & Nørgaard, 2004; Christiansen et al., 2010; Jørgensen, 2006; Blom-Hansen, 2000). Senest illustrerer nedbruddet af trepartsforhandlingerne i 2012, hvor svært det er at genoplive det korporative samarbejde. Der er dermed tale om en nedtoning, i en dansk kontekst, af det Cawson (1985) benævner makro-korporatisme, men der er ligeledes sket en nedtoning af den formelle korporatisme på meso-niveau. Arbejdsmarkedsreformen fra 1993 styrkede imidlertid det regionale korporative samarbejde, hvor der blev oprettet regionale arbejdsmarkedsråd med reel beslutningskompetence (Jørgensen & Larsen, 2014). Den korporative politikudvikling på makro-niveau blev dog allerede nedtonet af den socialdemokratisk ledede regering i 1998, hvor justeringen af den aktive arbejdsmarkedspolitik blev udarbejdet af embedsværket uden inddragelse af arbejdsmarkedets parter (Jørgensen & Larsen, 2014; 5). Det formelle meso-korporative samarbejde blev endvidere nedtonet gennem 00erne af VK-regeringen (Jørgensen, 2012; 642), især med strukturreformen, som vi kommer ind på i det følgende.

Vi er af den opfattelse, at en medvirkende årsag til at aktørerne kan finde sammen er, at der har været tradition for korporativt samarbejde på området, men da den er blevet nedtonet på både makro-niveau og de formelle korporative partsorganer på meso-niveau er blevet omlagt til organer uden beslutningskompetence, kan det derfor virke naturligt at fortsætte det frugtbare og traditionsrige samarbejde i mere uformelle fora.

Der er endvidere sket en decentralisering af den arbejdsmarkedspolitiske indsats. Dette sker med Strukturreformen, der blev implementeret i 2007. Operationelt betød dette overgangen fra den statslige arbejdsformidling (AF) for forsikrede ledige, til kommunale jobcentre for alle grupper af arbejdsløse. De kommunale jobcentre fik det fulde ansvar på området i 2009, og arbejdsmarkedets parter blev på det lokale plan kørt ud på et sidespor i den lokale arbejdsmarkedspolitik (Jørgensen, 2011; 4). Deres formelle indflydelse blev svækket, da de regionale arbejdsmarkedsråd, der havde reel beslutningskompetence, blev ændret til rent rådgivende regionale og lokale beskæftigelsesråd (Mailand, 2008; 39), hvilket kan ses som ophævelsen af den administrative korporatisme (Jørgensen, 2012; 641), eller som en udvanding af den

regionale korporatisme, der blev oprettet med arbejdsmarkedsreformen fra 1993 (Bredgaard & Larsen, 2011; 238). Det er ligeledes blevet pointeret, at oprettelsen af de lokale- og regionale beskæftigelsesråd har betydet en overgang fra korporative partsorganer til bredere sammensatte netværksorganer (Bredgaard & Larsen, 2011; 237). Dermed blev den formelle meso-korporatisme afviklet eller udvandet med strukturreformen, hvilket kan føre til, at den genopstår i mere uformelle sammenhænge, hvor de lokale- eller regionale myndigheder kan gøre brug af parternes kapabiliteter, og hvor parterne ønsker indflydelse. For nyligt er det endvidere blevet påpeget af Koch-udvalget, at den nuværende organisering med regionale- og lokalebeskæftigelsesråd, der blev indført med strukturreformen, ikke sikrer tilstrækkeligt tværkommunalt samarbejde (Koch, 2014; 215), og det er blevet fremhævet, at kommunaliseringen af indsatsen har betydet, at geografiske frem for funktionelle hensyn kommer til at dominere (Jørgensen & Larsen, 2014). Andre har påpeget, at parterne er bekymrede for, at en lokal forankret beskæftigelsespolitik ikke kan leve op til de behov, der er til arbejdsmarkedspolitikken i en tid med globalisering og internationalisering (Caswell & Damgaard, 2006; 50-52).

Med decentraliseringen af beskæftigelsespolitikken har de enkelte kommuner fået stor autonomi i forhold til implementering og udvikling af beskæftigelsespolitikken. Der blev ligeledes indført refusionssystemer i forhold til brugen af den kommunale aktiveringsindsats. Indretningen af disse refusionssystemer er blevet kritiseret for at overskygge behovet for at sikre de ledige de bedste tilbud og i stedet føre til, at der fokuseres på rettidighed og meningsløs aktivering for at opnå højere refusion på kort sigt (LO, 2012; 9). Det kan imidlertid tænkes, at denne decentralisering af den arbejdsmarkedspolitiske indsats, der er sket ved, at de kommunale jobcentre har overtaget beskæftigelsesindsatsen fra de statslige arbejdsformidlinger, kan have flyttet den arena, hvor beskæftigelsespolitikken udvikles og udføres, fra makro- til meso-niveau. Derfor anser vi decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen som en udvikling, der kan være en medvirkende årsag til, at aktørerne samles om en fælles problemforståelse udledt af denne udvikling. Netværkene kan således have til formål at kompensere for visse af de problemer, blandt andet øget silotænkning, som decentraliseringen har medført. Dermed kan de meso-korporative netværk anses som forsøg på at rette op på dele af beskæftigelsessystemets funktionsbrister inden for et afgrænset felt.

Udviklingen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik kan yderligere have skabt reaktioner på meso-niveau, hvor aktørerne danner lokale samarbejder for at varetage de funktioner, der tidligere lå under den traditionelle arbejdsmarkedspolitik, såsom jobformidling, matchning af udbud og efterspørgsel og fokus på opkvalificering af de arbejdsløse. Dette kan især ske på de områder, hvor den ordinære beskæftigelsespolitik ikke er tilstrækkelig, og der er behov for, at der eksempelvis sættes mere målrettet

på matching eller uddannelse. Dette mener vi, blandt andet sker på baggrund af den udvikling, der har fundet sted inden for de sidste cirka 20 år, som vi kort gennemgår i det følgende.

Der er sket en enorm indholdsmæssig transformation af arbejdsmarkeds- og beskæftigelsespolitikken i løbet af de sidste to årtier. I halvfemserne var der fokus på, at de arbejdsløse skulle opkvalificeres og hjælpes i arbejde (Larsen et al., 2001). Herefter vinder den beskæftigelsespolitiske tilgang, der kan benævnes som den socialt disciplinerende tilgang (Larsen et al., 2001), indpas og bliver dominerende i løbet af 00'erne.

Beskæftigelsespolitikens primære formål bliver at bringe de arbejdsløse hurtigst muligt i job (Pedersen, 2007; 98), og de arbejdsløse får pligt til at acceptere det første job, de bliver tilbudt (Brodin & Larsen, 2013; 43; Jørgensen, 2012; 640). Dette har blandt andet betydet, at der er sket en øget brug af pligtaktivering og en fremrykning af aktiveringstidspunktet for personer over 30 år med Velfærdsforliget fra 2006 (Jørgensen, 2006; 54). Her var arbejdsmarkedets parter ikke inddraget i selve processen, men parterne fik blot lov til at kommentere forslagene efter deres udarbejdelse (Jørgensen, 2012; 641). Med Velfærdsforliget kommer der i beskæftigelsesindsatsen en større grad af ufrihed og kontrol af de arbejdsløse. Endvidere er brugen af uddannelse som middel til at bringe de arbejdsløse i beskæftigelse igen, faldet støt efter år 2000 (Jørgensen, 2011). Disse tiltag betyder, at det gode job-match er blevet nedprioriteret til fordel for, at de arbejdsløse skal "hurtigst muligt i arbejde", og beskæftigelsespolitikken kommer dermed til at bygge på det, der kan kaldes en work-first strategi (Jørgensen, 2006; 2010; 2012). Med andre ord går man fra at fokusere på "opkvalificeringseffekter" til at fokusere på "motivationseffekter" (Jørgensen & Larsen, 2014; 19).

Overordnet set kan ovenstående beskrivelse klassificeres som en overgang fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik. I arbejdsmarkedspolitikken var jobformidling, jobmatching og udvikling af arbejdsmarkedet centralt, og arbejdsmarkedspolitikken var centraliseret i statslig regi i form af Arbejdsformidlingen. I beskæftigelsespolitikken derimod, er der fokus på den enkelte arbejdsløses "manglende" motivation for at komme i arbejde, som den primære forklaring på arbejdsløshed. Arbejdsløshed reduceres til at være forårsaget af individuelle årsager, frem for at skyldes samfundsmæssige-, strukturelle- og konjunktuelle problemer.

I takt med denne udvikling er dagpengeperioden endvidere løbende blevet forkortet fra at være på 7 år i 1994 (Pedersen & Huulgaard, 2007; 383) til to år i forbindelse med den daværende VK-regerings "Genopretningspakke" i 2010 (Regeringen, 2010). Dermed mindskes den ramme, indenfor hvilken den

aktive indsats for forsikrede ledige kan udspille sig. Vi er analytisk af den opfattelse, at ”beskæftigelsespolitikens” formål blandt andet er at forsøge at presse de ledige i arbejde gennem kortere dagpengeperiode, øget brug af pligtaktivering, øget kontrol af de arbejdsløse og brug af work-first principper.

Vi er af ovenstående grunde af den overbevisning, at aktørerne kan samles om en fælles problemidentifikation, fordi overgangen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik har betydet, at der er opstået en række dysfunktionaliteter i beskæftigelsessystemet, som de meso-korporative netværk forsøger at kompensere for.

9. Analyse Lindø-projektet:

9.1 Lindø-projektet – opstart og organisering af netværket

Lindø-projektet blev oprettet i forbindelse med lukningen af Odense Stålskibsværft A/S. Som reaktion på lukningen samles Odense Kommune, Kerteminde Kommune og Region Syddanmark for at søge midler ved EGF (KW, Region Syddanmark)¹. De indbyder herefter de berørte repræsentanter fra arbejdsmarkedets parter på regionalt plan til at deltage i et netværkssamarbejde. Lindø-projektet kan dermed anses som et meso-korporativt netværk, der oprettes ”top down”, da de lokale myndigheder er initiativtagere til projektet og først efterfølgende vælger at inddrage parterne i netværkssamarbejdet, hvilket også kan ses som en form for ”staged corporatism”. Projektet forløb fra d. 5. oktober 2010 til d. 5. oktober 2012 og blev tildelt 150 mio. fra EGF. Der gik dog et år, før de første midler fra EGF blev frigivet, og i den indledende periode har Odense- og Kerteminde Kommune lagt pengene ud. Midlerne har givet muligheden for, at der kunne gennemføres en ekstraordinær indsats over for de afskedigede Lindø-arbejdere.

Lindøværftets lukning kan ses som en katastrofe for regionen. Der var for det første tale om et stort regionalt arbejdsløshedsproblem, men det var i allerhøjeste grad også tale om et lokalt problem især i Kerteminde, hvor arbejdsløsheden steg fra at være på 165 forsikrede ledige til at være på over 1000 (FU, Kerteminde Kommune). Desuden var det en katastrofe for hele lokalområdet, hvor byer som Munkebo var bygget op omkring værftet. Mest af alt var der tale om en række personlige tragedier for alle de ansatte på Lindøværftet, hvor mange af dem havde arbejdet på værftet hele deres arbejdsliv – og i nogle tilfælde i flere generationer. Projektet dannes således omkring en problemstilling, som alle aktørerne var enige om skulle løses. Der er dermed tale om en meget klar, fælles problemforståelse. Denne fælles problemforståelse har samlet aktørerne, som det også siges meget klart i det nedenstående citat:

”Der lå simpelthen som udgangspunkt, noget der gjorde at interessemodsætningerne var nødt til at finde en eller anden fælles platform. Fordi der skulle ske omskoling, der skulle ske uddannelse, der skulle ske at folk de flyttede sig geografisk.” (FU, Kerteminde Kommune)

Hvilke midler der skulle benyttes i indsatsen, var der derimod ikke helt klarhed om, men den fælles problemforståelse dannede rammen for samarbejdet. Lindø-projektet skulle imødegå de store udfordringer, der var forbundet med at skulle genintegrere mere 2000 Lindø-arbejdere på et fynsk

¹ For vores forkortelser af interviewpersonernes navne se bilag 1

arbejdsmarked i krise. Derudover havde mange af de afskedigede værftsarbejdere meget specifikke faglige kompetencer, som i nogle tilfælde var forældede, hvilket gjorde udfordringen endnu større, og derfor krævede en massiv uddannelsesindsats. Finn Udsen fremhæver også, at det er den fælles problemforståelse, som samler aktørerne – eller som han siger; *”Når nøden er størst, så finder man altså ud af at samarbejde. Det var fandeme en katastrofe for både kommunen og Fyn at Lindø lukkede.”* (FU, Kerteminde Kommune).

Lindø-projektet lykkedes dog med succes, hvilket blandt andet påpeges af flere af de aktører, som vi har interviewet (DA, Odense Kommune: KW, Region Syddanmark; JKD, EGF Lindø sekretariatet; LH, Dansk Metal; NR, 3F; NC, DI), og som det også konkluderes i den afsluttende evaluering af Lindø-projektet (m-ploy, 2012).

Denne evaluering udarbejdet af m-ploy fokuserer dog primært på, hvor mange der er blevet selvforsørgede. Lindø-projektet har dog også haft nogle ”dynamiske effekter”, som udmønter sig som eksempler på det, vi benævner LCCG. De lokale konkurrence forbedringer, der er opstået i forlængelse af projektet, er blandt andet en generel forhøjelse af det gennemsnitlige uddannelsesniveau på det fynske arbejdsmarked, hvilket fremhæves af Finn Udsen i dette citat:

”Samtidigt med, at de fik uddannelse, så skete der også noget på det fynske arbejdsmarked. Hele det her projekt har faktisk - vil jeg vove at påstå - højnet det gennemsnitlige uddannelsesniveau på det fynske arbejdsmarked.” (FU, Kerteminde Kommune)

Han fremhæver dernæst, at dette ikke kun er sket ved, at Lindø arbejderne alene har løftet niveauet. Det er også sket ved, at der har været nogle rotationer på det fynske arbejdsmarked, hvor tidligere Lindø-arbejdere er kommet ind på nogle virksomheder i stedet for andre (med svagere kompetencer), som efterfølgende er blevet opkvalificeret. Dermed har det ikke kun øget uddannelsesniveauet en til en, men den ”gøgeungeeffekt” projektet har medført har betydet, at dem, der er blevet skubbet ud, er blevet opkvalificeret. Herefter er de indtrådt på arbejdsmarkedet med nye og bedre kompetencer.

9.2 Lindø-projektet som et netværkssamarbejde

Vi betragter Lindø-projektet som et netværkssamarbejde. Det gør vi først og fremmest, fordi projektet ikke hører under den ordinære beskæftigelsesindsats, hvor alle aktører har bestemte roller, og hvor styringen i udpræget grad foregår i form af hierarkisk styring. Lindø-projektet har derimod *”ligget som en*

overlægger”, og har stået for alle de opgaver, der har været udover den ordinære beskæftigelsesindsats (DA, Odense Kommune). Dorte Aagaard påpeger også at; *”det er jo ekstraordinære midler, der kommer ind, og supplerer den indsats, der i forvejen er der.”*. Lindø-projektet har dermed skabt rammen for en deliberativ beslutningsproces, hvilket blandt andet fremgår af projektets organisering.

Projektet var organiseret med en styregruppe, en politisk referencegruppe og en arbejdsgruppe. I den forbindelse er det styregruppen og den politiske referencegruppe, der har været de primære fora, hvor netværkssamarbejdet har udspillet sig. I styregruppen var formandskabet tildelt Kerteminde Kommune, og formandskabet i den politiske referencegruppe var tildelt Odense Kommune. Derudover indgik, Region Syddanmark, DI Fyn, Dansk Metal Odense, 3F Østfyn, Teknisk Landsforbund og EGF Lindø sekretariatet i både styregruppen og i den politiske referencegruppe. Styregruppen og den politiske referencegruppe stod for at udarbejde strategier og indsatsplaner samt for at opsætte mål for indsatserne (m-ploy, 2012; 8). Organiseringen af projektet lagde dermed op til, at styringen skulle foregå i et samarbejde mellem de deltagende aktører, hvor de forskellige aktører ikke var tilskrevet faste roller. Således var det institutionelle set-up for et effektivt netværkssamarbejde fastlagt fra begyndelsen.

I denne analyse betragter vi styregruppen og den politiske referencegruppe som det styringssubjekt, der er af analytisk interesse. Det er derfra, den primære styring udøves. Styringsobjektet, eller med andre ord det der forsøges styret, opfatter vi derimod i sidste instans som udviklingen på det fynske arbejdsmarked. I første instans er styringsobjektet dog den ekstraordinære indsats, der skulle gennemføres i forhold til de afskedigede værftsarbejdere. Dette gør også, at de afskedigede værftsarbejdere inkluderes som en del af styringsobjektet. Hvis ikke denne indsats var blevet styret af styregruppen og den politiske referencegruppe, så havde den udviklet sig på helt anden vis. I stedet førte styringen til, at der kunne opnås positiv koordination på en række områder, som alt i alt var med til at skabe LCCG. På hvilke punkter og hvordan netværkets samarbejde kunne føre til positiv koordination, kommer vi ind på i den følgende del, men først gennemgår vi kort, hvordan indsatsen på et overordnet plan er blevet styret.

9.3 Vækstplanen - et styringsredskab der sætter rammerne

De primære styringsredskaber, der har været benyttet til at styre indsatsen, er for det første en vækstplan for erhvervsudvikling i regionen. Herunder blev der udviklet fire vækstspor;

1. Energiteknologi
2. Velfærdsteknologi

3. Robot- og automationsteknologi

4. Bygge og anlæg

Disse fire vækstspor skulle være rammesættende for den uddannelsesmæssige indsats, og væsentligheden af vækstsporene som styringsredskab påpeges af Finn Udsen på følgende vis:

”Vores fælles strategi - vores vækstpakke for området som styringsredskab - den røde tråd i alt hvad vi har foretaget os. Det har været ret vigtigt, fordi ellers havde vi kunnet løbe ud i ret mange retninger. Det er også det, alle interessemodsætningerne har kredset omkring. Det er der fællesnævneren har været. Det har været vigtigt.”

Dorte Aagaard nævner ligeledes vækstplanen som en rød tråd;

”Det er nogle strategiske satsningsområder, og det var jo en gave til os i det her projekt... det har jo gjort, at vi har haft en rød tråd igennem projektet.”

De fire vækstspor bliver ligeledes rost af Niels Conradsen (DI Fyn), der taler om at; *”I bagklogskabens klare lys så er det jo nemt at se, at det var en rigtig god idé.”*, og Lars Henning Hansen (Dansk Metal Odense) siger også, at selvom der ikke udelukkende har været konsensus hele vejen igennem projektet, så har aktørerne været enige om målet, som var at få så mange Lindø-arbejderne i arbejde, og derudover fremhæver han, at; *”Da vi meldte de 4 vækstspor ud... der er vi enige.”* (LH, Dansk Metal). Dermed ser det ud til at vækstplanen har virket, som den fællesnævner Finn Udsen fremhæver i det ovenstående citat.

9.3.1 Uddannelsesindsatsen – styring via målrettet uddannelse

Lindø-projektet kan, som vi nævnte tidligere, anses som et supplement til den ordinære beskæftigelsesindsats. Projektets indsats har haft mere præg af at være en arbejdsmarkedspolitisk indsats end en beskæftigelsespolitisk. Dette kan siges på baggrund af, at der både har været fokus på erhvervspolitik, uddannelse og opkvalificering samt på jobformidling. Dette har stået i stedet for, at de ledige skulle ”vendes i døren”. Ser vi dette i forhold til den historiske kontekst og den tidligere beskrevne forandringen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik, så kan Lindø-projektet ses som en midlertidig tilbagevenden til arbejdsmarkedspolitikken. Dette kan ligeledes illustreres ved, at Dorte Aagaard og Janne Kjær Dyrhold begge påpeger, at de har måttet strække lovgivningen på området,

eksempelvis i forhold til at de ledige skulle stå til rådighed, når de var under et langvarigt uddannelsesforløb.

I forbindelse med vækstplanen gøres der en stor indsats for at videreuddanne og opkvalificere de afskedigede værftsarbejdere. Uddannelsesindsatsen omfatter supplerende almen uddannelse, opkvalificering, videregående uddannelse og iværksætteri, og den underlægges de fire vækstspor. Dermed skulle de ledige værftsarbejdere styres ind under de fire vækstspor, og de fire vækstspor sætter dermed rammen for uddannelsesindsatsen. Når denne uddannelsesindsats sættes i forhold til vækstplanen, er der tale om en sammentænkning af erhvervspolitik, uddannelsespolitik og arbejdsmarkedspolitik. Kasper Westh peger ligeledes på, at det skal få ”... *erhvervs- og arbejdsmarkedspolitikken til at passe sammen.*” (KW, Region Syddanmark). Denne intense brug af uddannelse, hvor der har været fokuseret på at flytte folk kvalifikationsmæssigt fra en branche til en anden, skal også anses som et væsentligt moment i rækken af styringsredskaber. Vækstplanen og den målrettede uddannelse er da også blevet bemærket af Beskæftigelsesminister Mette Frederiksen, som har udtalt sig om projektet på følgende måde:

”Opkvalificeringen af Lindø-medarbejderne er et eksempel på, at det giver mening at satse på uddannelse og opkvalificering, når man kender virksomhedernes behov og ved, hvor de nye job opstår. Det er et spor, som er værd at følge fremover.” (Odense Kommune, 2013)

Dermed påpeger aktørerne og Beskæftigelsesministeren, at den store succes og det primære omdrejningspunkt i Lindø-projektet har været denne sammentænkning af erhvervspolitik, uddannelsespolitik og arbejdsmarkedspolitik, hvilket har betydet, at uddannelsesindsatsen blev målrettet.

Efter vi har gennemført et interview med Gitte Larsen og Lotte van der Steen på AMU Fyn, får vi dog et mere nuanceret syn på, hvilken rolle vækstsporerne spiller i forhold til uddannelsesindsatsen. Da vi spørger ind til, hvilke uddannelse der ikke kunne lægges ind under et af de fire vækstspor, så fremhæver de kun buschaufføruddannelsen (GL & LS, AMU Fyn). De fire vækst har altså fungeret som en meget bred ramme for projektet. AMU Fyn skulle derimod argumentere over for EFG sekretariatet, hvorfor den enkelte deltager i projektet skulle have netop den uddannelsesplan, samt hvilket vækstspor den lå under, før uddannelsen blev bevilliget. I nogle tilfælde, hvor uddannelsen har ligget uden for vækstsporene, har der været krav om en arbejdsgivererklæring, og i andre tilfælde har bevillingen været bundet op på, at netop denne bestemte uddannelse skaber job (hvilket eksempelvis har gjort sig gældende i forhold til uddannelsen som ejendomsfunktionær (GL og LS, AMU Fyn)). Dette brede rum for fortolkning af vækstsporerne skal derfor ikke ses som en udvanding eller en omgåelse af styregruppens intentioner. Det

har derimod tvunget uddannelsesinstitutionerne til at uddannelsesplanlægge ud fra en grundig vurdering af den enkeltes evner og muligheder for at komme i beskæftigelse inden for en bestemt branche. Det er dermed kun uddannelsesplaner, hvor der har været gode muligheder for beskæftigelse, der er blevet godkendt. Dermed har vækstplanen sat en ramme, der har betydet, at uddannelserne er blevet målrettet.

I hele udarbejdelsen og gennemførslen af denne indsats har alle parter spillet en væsentlig rolle, og de har hver især bidraget på forskellige områder. Hvordan de forskellige parter i netværket har spillet en rolle i forhold til at udvikle og støtte op omkring de forskellige styringsredskaber, hvordan aktørernes handlinger har været komplementære, samt hvordan samarbejdet er foregået i styringsorganet, kommer vi ind på i de følgende afsnit.

9.4 Hvorfor etableres netværket som et meso-korporativt netværk?

Som vi er kommet frem til i det ovenstående, så har der været en række strukturelle udviklinger, der har haft betydning for, at Lindø-projektet er blevet oprettet som et meso-korporativt netværk. Der har eksempelvis været behov for at føre arbejdsmarkedspolitik frem for beskæftigelsespolitik, da det var en stor gruppe ledige, og fordi deres kompetencer i mange tilfælde ikke passede til det omkringliggende arbejdsmarked. Det har i den forbindelse været muligt, på grund af EGF midlerne, at gennemføre en ekstraordinær indsats, men succesen har været betinget af aktørernes ressourcer og komplementære handlinger.

Forklaringen på, hvorfor Lindø-projektet oprettes som et meso-korporativt netværk, skal på grund af projektets ”top down” opstart findes hos Odense- og Kerteminde Kommune, der startede projektet. De vælger at sætte deres rolle som veto-aktører i baggrunden, for at øge styringskapaciteten og skabe fælles ejerskab i projektet og fremme deliberative processer. Dette gør de lokale myndigheder ikke, fordi de mener, at opgaven er så kompliceret, at de ikke selv kan styre den. De gør det derimod på baggrund af en forestilling om, at hvis de inddrager parterne, så kan de sammen opnå et bedre resultat (FU, Kerteminde Kommune). De uddelegerer dog ikke styringskapacitet i forhold til den ordinære indsats, der stadig kører sideløbende med projektet, men kun i forhold til de supplerende indsatser omkring Lindø-projektet. Her ser vi i første omgang Finn Udsens forklaring på, hvorfor kommunerne ikke valgte gennemføre projektet alene, men derimod valgte, at parterne skulle inddrages som ligeværdige parter i netværket;

”Jeg har altid set beskæftigelsespolitikken som værende en del af uddannelses- og erhvervspolitikken. Det vil sige, at dem der agerer på arbejdsmarkedet er en vigtig spiller, hvis man skal løse opgaven. Derfor

har det simpelthen ligget i kortene, at de skal inddrages og være en del af processen.” (FU, Kerteminde Kommune)

Inddragelsen af parterne i projektet udspringer dermed fra en forståelse af, at det er væsentligt, at de interesser, der er på området, bliver repræsenteret i netværket for, at opgaven kan løses. Hvis vi derimod søger efter en forklaring på, hvorfor det er netop 3F Østfyn og Dansk Metal Odense, der bliver inddraget som primære repræsentanter for arbejdstagersiden, ligger forklaringen i, at det netop er de to forbund, der organiserer de fleste af værftsarbejderne. Endvidere har de også de a-kasser tilknyttet, hvor de fleste værftsarbejdere var medlemmer (ca. 80 % af de afskedigede). Forholdet til de lokale a-kasser før projektet har desuden også spillet en væsentlig rolle i forhold til inddragelsen af fagforeningerne/a-kasserne i netværket, hvilket nævnes af Dorte Aagaard;

”Så dyrker jeg jo også a-kasse samarbejde helt vildt meget. Hver eneste dag tror jeg, at jeg har a-kasse kontakt. Så de har været nemme at kontakte, og her i Odense har vi et rigtig godt samarbejde med a-kasserne og de faglige organisationer i forvejen. De var selvfølgelig med fra start af. Selvfølgelig, for de er jo en del af det her.” (DA, Odense Kommune)

Inddragelsen af de faglige organisationer og a-kasserne kan dermed ses som en ”selvfølge”, fordi de jævnligt indgår i samarbejder med de lokale myndigheder, i dette eksempel i Odense Kommune.

Hvis vi ser på de to udsagn fra henholdsvis Finn Udsen og Dorte Aagaard, så eksisterer der stærke samarbejdsnormer blandt de lokale myndigheder, hvilket bunder i et ønske om at opnå den bedste problemløsning gennem korporativt samarbejde. Denne opfattelse stammer, i Dorte Aagaards tilfælde, fra erfaringer fra tidligere samarbejder i den daglige beskæftigelsesindsats, hvor den hos Finn Udsen bunder i en mere overordnet forståelse af, at det er væsentligt at inddrage parterne i beskæftigelsespolitikken, fordi de repræsenterer de væsentligste interesser. Dette understreger dermed i høj grad, at netværket ikke er dannet på baggrund af afmagt i forhold til, at opgaverne er for komplicerede, men at det derimod er dannet for netop at kunne udøve bedre styring.

Inddragelsen af parterne har også givet de lokale myndigheder mulighed for at dele de risici, der er forbundet med at have det fulde ansvar for et så stort projekt, der skal løfte så stor en samfundsmæssig opgave. Mere specifikt kan de dele risikoen for fiasko, hvilket potentielt kunne have haft konsekvenser på politisk niveau. Flere af aktørerne påpeger også, at en af drivkræfterne bag projektet var, at projektet ikke

måtte fejle, men at det skulle lykkedes (NR, 3F; FU, Kerteminde Kommune). I det nedenstående citat bliver målet om succes fremstillet som en fælles drivkraft;

”Det skulle blive en succes. Det skulle komme de ledige til gavn. Det skulle komme området til gavn. Folk gik virkeligt seriøse ind i det og målrettet.” (FU, Kerteminde Kommune)

I denne fælles opgave har samarbejdet også været betinget af, at der har været en udpræget grad af tillid mellem aktørerne. Niels Rude påpeger også, at; *”Der må jeg sige at Lindø-projektet har medført, at den tillid der er forudsætningen for en hver form for samarbejde, den er på højt niveau.”*. Dette udsagn bakkes op af Lars Henning Hansen – samtidig med at de også fremhæver sig som troværdige samarbejdspartnere. Dorte Aagaard bemærker da også, at det er helt sikkert, at det gode samarbejde med a-kasserne, der er vokset ud af den daglige kontakt, har opbygget tillid til, at de udfører arbejdet på tilfredsstillende vis. Der er dermed tale om et netværkssamarbejde, hvor der er tillid mellem deltagerne. Dette har betydet, at aktørerne har været villige til at koordinere deres handlinger og uddelegeret opgaver til deltagerne. Tilliden mellem aktørerne har desuden betydet, at samarbejdet har været i stand til at følge kooperationsstrategier. Finn Udsen påpeger også, at der i samarbejdet var en grund til at have tillid, da ingen udelukkende fulgte særinteresser, hvilket kan ses i nedenstående citat;

”Der hvor man kan sige at tingene kan gå galt - eller kunne have gået galt - det er hvis man forfølger sine særinteresser for meget. Så kan der opstå nogle spændinger. Der var vi gode til at få balanceret dem.” (FU, Kerteminde Kommune)

Således fremstiller flere aktører samarbejdet som værende velfungerende under hele projektperioden, og en væsentlig årsag til dette må tilskrives aktørernes positive syn på hinanden som samarbejdspartnere, hvilket er en væsentlig forudsætning for, at samspilsfælder er blevet undgået. Der har desuden været en læringsproces gennem hele projektet, og det påpeges af flere aktører, at indsatsen bliver betydelig bedre gennem projektperioden, fordi aktørerne lærer af deres kollektive erfaringer (DA, Odense Kommune; JKD, EGF Lindø sekretariatet).

Det har dog ikke kun været nødvendigt for de lokale myndigheder at inddrage eksterne organisationer for, at projektet kunne løfte den opgave, som det var at håndtere en så stor massefyring. Det krævede ligeledes et udbygget samarbejde mellem de forskellige berørte kommuner, hvilket vi vil komme ind på i det følgende afsnit.

9.5 En samlet indsats – koordination mellem de berørte kommuner

Der har været en række udfordringer ved at koordinere en samlet indsats over for en så stor gruppe af ledige, hvilket alle aktørerne anerkender som et problem afledt af kommunaliseringen af beskæftigelsesindsatsen (DA, Odense Kommune; FU, Kerteminde Kommune; NC, DI; NR, 3F Østfyn; LH, Dansk Metal). De værftsarbejdere, der deltog i projektet, var bosat i 22 forskellige kommuner, og derfor også var tilknyttet 22 forskellige jobcentre. I den forbindelse har projektet stået over for den udfordring, at det skulle nedbryde de kommunale grænser og koordinere indsatsen på tværs af kommunerne. Projektet har således dannet en ramme om en samlet indsats for de ledige Lindø-arbejdere. Dorte Aagaard beskriver udfordringen på følgende måde;

”Udgangspunktet var jo, at de Lindø-folk var bosat i 22 forskellige kommuner. Dét har vi ikke et apparat, der lige kan koordinere. Så ville vi jo sidde i 22 kommuner, og skulle lave vores egen individuelle indsats for det.”

Grænserne mellem de mange forskellige kommuner er blevet brudt ned ved, at EGF sekretariatet har stået som hovedansvarlig for at planlægge indsatserne for alle de berørte kommuner, uanset hvilken kommune den ledige kom fra. EGF Sekretariatet har haft mandat til at agere på vegne af de andre kommuner (DA, Odense Kommune). Derudover har a-kasserne spillet en rolle i koordineringen, da deres organisering i forvejen spænder over flere kommuner. Dette fremhæves af Dorte Aagaard som fordelagtigt, da a-kasserne har haft en oversigt over deltagerne i projektet på tværs af kommuner. Derudover nævner hun også, at denne organisering har været en stor fordel for a-kasserne, hvilket illustreres ved nedenstående citat;

”Så de [a-kasserne] har jo været glade for det her projekt, hvor vi har siddet som sekretariat for ALLE deres medlemmer - uanset hvor de bor henne.” (DA, Odense Kommune)

Organiseringen af projektet har dermed været med til at udviske de problemer, som de kommunale skel i beskæftigelsesindsatsen medfører. Hvordan de forskellige netværksdeltagere har bidraget til at udvikle og støtte op omkring de forskellige styringsredskaber, vil vi komme ind på i det følgende.

9.6 Aktørernes roller, interesser og ressourcer - hvordan forskellige parter i netværket har spillet en rolle i forhold til at udvikle og støtte op omkring indsatsen

I forhold til at styre den store uddannelses- og opkvalificerings indsats, der blev gennemført i projektet, så har der været en række barrierer, der skulle omgås, for at indsatsen kunne lykkedes. Det har derfor været vigtigt, at aktørerne i netværket har bidraget med de ressourcer, som de hver især besidder for at kunne overkomme barriererne. Dette er sket ved, at aktørerne har koordineret deres handlinger, så aktørernes forcer og kapabiliteter er blevet udnyttet på bedst mulig vis. Deres handlinger har med andre ord været komplementære. Dette har betydet, at der har kunnet udøves positiv koordination i netværket. I denne del gennemgår vi, hvordan aktørerne i Lindø-projektet har bidraget med forskellige ressourcer, og hvordan det har betydet, at der kunne udøves positiv koordination i samarbejdet.

For at illustrere dette bedst muligt, fokuseres der på to områder, hvor der i tydeligst grad har været udøvet positiv koordination, og hvor samarbejdet har løst opgaven ved at gøre brug af alle de ressourcer, som aktører i netværket har. De to områder er udviklingen af vækstplanen og implementeringen af uddannelsesindsatsen. Derudover kommer vi mere specifikt ind på, hvordan de forskellige parter i netværket har spillet en rolle i forhold til at udvikle og støtte op omkring de forskellige styringsredskaber, og hvordan deres indsatser har stemt overens med, eller været i modsætning til, deres perciperede interesser.

9.6.1 Udviklingen af vækstplanen – deling af viden om det fynske arbejdsmarked

For det første krævede udviklingen af vækstplanen, og de fire vækstspor, en udpræget viden om status og forventninger på det fynske arbejdsmarked, men det krævede også, at der skulle sættes. Vækstplanen blev ikke udelukkende udviklet på baggrund af fremskrivninger, der blev derudover også taget nogle aktive valg om, at specifikke brancher skulle understøttes i deres udvikling (KW, Region Syddanmark). Niels Rude påpeger også, at der var nogen, der havde kigget i ”*krystalkuglen*”, hvilket har betydet, at uddannelserne kunne målrettes. I den forbindelse har især Region Syddanmark, de faglige organisationer og DI spillet en væsentlig rolle. I det følgende kommer vi ind på, hvilken rolle de forskellige aktører har spillet, hvilke ressourcer de har bidraget med, og hvordan deres deltagelse stemmer overens med, eller går imod, deres interesser på området.

9.6.1.1 Region Syddanmarks rolle i forhold til udviklingen af vækstplanen

Regionen Syddanmark har i forbindelse med udviklingen af vækstplanen bidraget med analyser, der har fungeret som udgangspunkt for fastlæggelsen af de fire vækstspor, hvilket påpeges af Finn Udsen. Kasper Westh påpeger derudover selv, at Region Syddanmarks primære rolle i projektet har været *”at sørge for, at den erhvervspolitiske vinkel i projektet blev opretholdt.”* (KW, Region Syddanmark). Region Syddanmark skal dermed ses som en regional myndighed, der ikke har de rette ressourcer til at deltage i implementeringen, men derimod bidrager med viden i form af analysekraft og ”know how” omkring erhvervspolitikken.

9.6.1.2. Dansk Industris rolle i projektet og i udviklingen af vækstsporene

Det nævnes af flere aktører (KW, Region Syddanmark; DA, Odense Kommune; FU, Kerteminde Kommune), at arbejdsgiversiden ikke har været så aktiv i udførelsen af projektet. Niels Conradsen påpeger også, at DI’s primære indsats ikke har været i selve udførelsen;

”I selve udførelsen har DI jo ikke gjort ret meget. Vi har lagt navn til, og vi har været med i diskussionerne, og vi har været med i styregruppen.” (NC, DI)

Det faktum, at DI har lagt navn til projektet, har været med til at øge legitimiteten omkring projektet. Projektets beslutninger bliver dermed mere politisk neutrale, da både lønmodtagere og arbejdsgivere bakker op om projektet. Finn Udsen nævner da også, at DI har været gode til at bakke op omkring de beslutninger, der blev truffet, og at de har været med til at *”sende et signal ud om”*, at de beslutninger, der er blevet truffet, er vejen frem. Fra de faglige organisationers side, så påpeges det desuden, at DI har deltaget på tilfredsstillende vis i projektet. Niels Rude fremhæver, at han har oplevet DI som mere aktive i Lindø-projektet, end han oplever dem i så mange andre sammenhænge (NR, 3F). Lars Henning Hansen gør desuden opmærksom på, at DI har deltaget aktivt, og at han ikke kan komme i tanke om nogen tilfælde, hvor DI ikke deltog, hvor der samtidig var brug for dem (LH, Dansk Metal). De er dog begge enige om, at fagforeningerne har trukket et tungere læs end DI, men det betragter de også som naturligt, da det netop er deres medlemmer, projektet skulle hjælpe. Derudover påpeger han ligeledes omkring DI’s deltagelse, at;

”Vi har jo i princippet samme mål - altså at få serviceret virksomhederne med noget arbejdskraft og få medlemmerne i arbejde - så velkvalificeret arbejdskraft som overhovedet muligt, og så højt et niveau for vores medlemmer som overhovedet muligt. Det har da selvfølgelig også været en styrke for os, at vi har siddet der sammen og haft de samme mål.” (LH, Dansk Metal)

I forhold til, hvorfor DI har været passive i forhold til udførelsen, så påpeger Niels Conradsen, at DI godt kunne have været mere aktive i forhold til at kontakte virksomheder på Fyn, men; *"I princippet så er det jo jobcentrenes opgave. Det er dem der har medarbejderne til det."* Dertil påpeger han også, at der under EGF Lindø sekretariatet blev ansat to jobagenter til at varetage opgaven med virksomhedskontakt.

Fokuserer vi derimod på arbejdet i styregruppen, hvor DI har lagt sine primære kræfter, påpeges det af Niels Conradsen, at der var konsensus om vækstsporerne (NC, DI). Det har været i udarbejdelsen af vækstplanen, at DI har haft deres primære interesser. Dette gør det interessant at se på, hvordan disse interesser er blevet varetaget af DI, eller hvordan de er gået på kompromis med nogle af dem.

Vækstplanen udvælger hvilke brancher, der på sigt skulle understøttes på det fynske arbejdsmarked – i den forbindelse har DI en væsentlig interesse i, at deres medlemmers interesser bliver taget i betragtning. DI har dog ikke kun forfulgt særinteresser, hvilket kommer til udtryk ved, at Niels Conradsen påpeger, at DI selvfølgelig bakkede op om bygge- anlæg vækstsporet, fordi det var oplagt for mange af de ledige værftsarbejdere med en håndværksmæssig baggrund at skifte til denne branche. Dette var til trods for, som Niels Conradsen selv formulerer det; *".. selvom vi jo helst vil beholde arbejdskraften inden for industri."*

Ser vi specifikt på, hvordan DI har bidraget i diskussionerne og i udarbejdelsen af vækstplanen, så påpeger Niels Conradsen, at de har drøftet vækstplanen i DI Fyns bestyrelse, hvor de har talt om, hvad de troede i forhold til udviklingen, og hvad de vidste fra den daglige drift. Derudover har de analyseret data på, hvordan det fynske erhvervsliv er sammensat, Fyns specialiseringsgrader og hvor der ligger beskæftigelse i forvejen. De har også inddraget det, de havde på fornemmelsen fra deres medlemskontakt (NC, DI). De har dermed trukket på en lang række af de "videnskanaler", som DI har til rådighed. Desuden har de også, som Niels Conradsen påpeger, lyttet til; *"Hvad har jobcenteret af fornemmelse - og hvad havde fagforeninger af fornemmelse."*(NC, DI). Styringen er altså blevet udviklet i et forum, hvor alle har budt ind med deres viden og fornemmelser, og derfra har de sammenstykket en plan for projektet. I det følgende kommer vi nærmere ind på, hvad fagforeningerne har budt ind med i forbindelse med udarbejdelsen af vækstplanen.

9.6.1.3. Fagforeningernes rolle i udviklingen af vækstplanen

De faglige organisationer og de dertilhørende a-kasser har også spillet en væsentlig rolle i udviklingen af vækstplanen. Det er i den forbindelse Dansk Metal Odense og 3F Østfyn, der er blevet fremhævet som de

mest centrale deltagere, der repræsenterer arbejdstagerne. I forhold til udviklingen af vækstplanen, så har de faglige organisationer spillet en væsentlig rolle i forhold til at komme med input. Niels Conradsen påpeger således, at på netop dette punkt, har fagforeningerne en masse at byde ind med;

”Fagforeningerne har jo faktisk også meget godt styr på, hvad der foregår i erhvervslivet gennem deres tillidsmandsorganisation.”(Niels Conradsen)

Finn Udsen fremhæver også, at fagforeningerne *”de har mange gange nogle gode kanaler til ligesom at fange nogle signaler.”*, og han uddyber herefter, at de byder ind med erfaringer fra tillidsmandsnetværket omkring udmeldinger fra virksomhederne om fremtidsudsigter og uddannelsesbehov. Det påpeges derudover, at; *”det er klart, at de meldinger indgår også i hele processen via de faglige organisationers repræsentanter i arbejdsgruppen.”* (FU, Kerteminde Kommune). Lars Henning Hansen fremhæver også selv at;

”Min opfattelse er, at vel har vi taget nogle diskussioner i både den politiske og den administrative styregruppe, men jeg synes alligevel, at der er blevet lyttet til os. Hele tiden har der været nogle fornuftige embedsmænd, som har lyttet til hvad vi har sagt.” (LH, Dansk Metal Odense)

Dermed mener fagforeningerne selv, at de er blevet taget med på råd, og at de er kommet igennem med deres budskaber, hvilket antyder, at der har været en deliberativ beslutningsproces.

Fagforeningerne har dermed kunne bidrage til udviklingen af vækstplanen med både viden og erfaringer, men i forhold til selve udførslen har de været inddraget i langt højere grad, hvilket vi kommer ind på i det følgende afsnit.

9.6.1.4. Fagforeningernes viden om Lindø-arbejderne samt evnen til at overtale dem

For at den store uddannelsesindsats skulle lykkedes, så har især Dansk Metal Odense og 3F Østfyn spillet en meget aktiv rolle i den direkte styring af uddannelsesindsatsen. Indsatsen krævede nemlig, at der var et kendskab til de afskedigede Lindø-arbejders præferencer for efter- eller videreuddannelse, og hvilke brancher og nye beskæftigelsesveje, der ville passe til dem. Der har desuden været behov for, at de faglige organisationer skulle overtale deres medlemmer til overhovedet at deltage i projektet, og til at ville uddanne sig – hvilket har krævet en motiverende indsats fra de faglige organisationers side. I denne del kommer vi først ind på, hvordan fagforeningerne bidrog i forhold til selve implementeringen af indsatsen,

og dernæst kommer vi ind på, hvordan de har spillet en væsentlig rolle i forhold til at motivere deres medlemmer til at deltage i projektet og efter- eller videreuddanne sig.

Fagforeningerne har en række ressourcer, som de kan stille til rådighed. De har en række konsulenter ansat i deres organisationer, som har erfaring med og kendskab til medlemmerne, og de har et stort kendskab til arbejdsmarkedet. Niels Rude fremhæver, at 3F Østfyn i starten af projektet gennemførte næsten 500 individuelle samtaler *”der typiske handlede om at få afklaret, om der var nogle særlige problemer, som kunne forhindre en eller anden indsats.”* (NR, 3F). I forbindelse med disse samtaler fik de eksempelvis anmeldt en række uanmeldte arbejdsskader (NR, 3F). Disse samtaler havde først og fremmest et praktisk formål med at få afklaret, hvad det enkelte medlem havde af problemer i forhold til at komme i uddannelse og ny beskæftigelse, og det havde ligeledes en funktion som ”salgstale” for, at de skulle deltage i Lindø-projektet.

Med hensyn til at få Lindø-arbejderne motiveret til at deltage i projektet, så fremhæver Kasper Westh også fagforeningernes rolle;

”Det er ikke kun viden, det er også noget meget kontant. De mennesker som de har valgt som tillidsfolk, de siger til de mennesker det handler om: ”Det hjælper ikke noget det her kammerat. Du er simpelthen nødt til at efteruddanne dig!” (KW, Region Syddanmark)

Udover de indledende samtaler så har tillidsmændene også været aktive i forhold til at motivere medlemmerne til at deltage i projektet, hvilket også fremhæves af (JKD, EGF Lindø sekretariatet; JK, Odense Kommune). De har derudover haft den tætte kontakt til målgruppen, og de har fungeret på en gennemorganiseret arbejdsplads, hvor de ansatte har været organiseret i faglige fællesgrupper. De faglige organisationer har dermed gennem deres tillidsmandsnetværk haft mulighed for at kommunikere budskabet om projektet og uddannelse direkte til medlemmerne, hvilket Niels Rude påpeger som en styrke;

”Vi havde aldrig nogen sinde fået folk i tale på den måde, hvis ikke vi havde benyttet os af det system der var derude, med fællesklubben som den organisatoriske ledelse af medarbejderne. Et eller andet sted så troede de jo på os, fordi vi kom fra deres egne faglige organisationer, og hvis andre var kommet ind og havde trukket noget ned over hovedet på dem - så havde de i den grad reageret negativt.” (NR, 3F)

Dorte Aagaard fremhæver, som repræsentant fra Odense Kommune, hvorfor fagforeningernes indsats har været så væsentlig i forhold til, at projektet kunne gennemføres med succes;

"De faglige organisationer har også været derude og sige til deres medlemmer "Sørg nu for at tage imod det her". De medarbejdere vi havde siddende derude til at starte med, var der ikke mange, der aflagde besøg." (DA, Odense Kommune)

Dette er dermed et eksempel på, hvordan inddragelsen af fagforeningerne og deres ressourcer, i form af at de kan overtale, motivere og disciplinere medlemmerne til at handle på en bestemt måde, med andre ord er det et udtryk for de faglige organisationers medlemskontrol. Dette har været med til at styrke styringen i forhold til at få gennemført denne ekstraordinære uddannelsesindsats. Finn Udsen supplerer ligeledes med, at jobcentre og a-kasserne har suppleret hinanden i forløbet. Jobcentre har haft som opgave at motivere og guide de ledige over i nye brancher, og a-kasserne og de faglige organisationer har hjulpet de ledige med at finde job inden for deres eget faglige område (FU, Kerteminde Kommune). I forlængelse af dette, så har fagforeningerne ikke kun udelukkende forfulgt deres særinteresser, da begge forbund har deltaget i et projekt, hvor de var med til at motivere deres medlemmer til at uddanne sig ud af deres forbund. Dette påpeger Kasper Westh, at de har taget pænt, og Lars Henning Hansen og Niels Rude fremhæver ligeledes, at dette var et offer, der måtte betales og, at det vigtigste var at få de ledige værftsarbejdere i arbejde igen.

9.7. Hvordan udfoldes der kollektiv sværminelligens mellem aktørerne i Lindø-projektet?

Sværminelligens udfolder sig, når der kan udøves Kooperation mellem aktørerne. I processen hen imod dette, skal der finde nogle konverteringer og koblinger sted mellem forståelse, koordination og Kooperation. I dette afsnit uddyber vi, hvorledes disse konverteringer har fundet sted i Lindø-projektet, og dermed hvordan sværminelligensen er blevet udfoldet.

Den fælles problemforståelse, mellem aktørerne i Lindø, står meget tydelig. Lukningen af Lindøværftet var en katastrofe, og det skulle der gøres noget ved. De ledige skulle opkvalificeres, og indsatsen skulle koordineres. Derudover var der fra de lokale myndigheders side en erkendelse af, at parterne skulle inddrages i samarbejdet for at opgaven kunne løses optimalt. Dette var især på grund af, at de deltagende parter havde komplementære ressourcer, der kunne tilføjes samarbejdet, og dermed være med til at løse opgaven bedre end de lokale myndigheder alene. De lokale myndigheder havde også mulighed for at dele den politiske risiko, der var forbundet med at have hovedansvaret for et så ambitiøst projekt, og parterne

kunne til gengæld få indflydelse på politikken. Der har dermed været den rette motivation til, at aktørerne i Lindø-projektet skulle finde sammen og koordinere deres handlinger i en samlet indsats. Der blev derudover etableret et organisatorisk- og institutionelt set-up, i form af EGF sekretariatet med en politisk referencegruppe og en styregruppe, der udgjorde rammen, som samarbejdet kunne udfolde sig indenfor. Samtidig var der blevet sat et fælles mål – de ledige værftsarbejdere skulle opkvalificeres og i arbejde igen. På baggrund af at der både var motivation og de rette ressourcer tilstede på aktørsiden, og et institutionelt set-up og incitamenter til at indgå i samarbejdet, var der basis for at samarbejdet kunne udvikle sig til et koordinerende samarbejde. Der kunne med andre ord ske en konvertering fra, at aktørerne havde en fælles forståelse, til at de kunne indgå i et koordinerende samarbejde. Det viste sig dernæst, at der var en udpræget tillid mellem aktørerne, og der fandt løbende læring sted i samarbejdet. Der udviklede sig også stærke samarbejdsnormer indenfor rammen af referencegruppen og styregruppen, og i samarbejde blev der skabt en kobling mellem mål og midler. Dermed har samarbejdet i Lindø-projektet kunnet koble til niveauet af Kooperation, og samarbejdet afspejler en kollektiv intentionalitet, hvor det er fælles- og ikke individuelle interesser der varetages. Der har således udfoldet sig sværminelligens i relationer mellem aktørerne i Lindø-projektet.

9.8. Nye samarbejder på baggrund af Lindø-projektet

Ud af Lindø-projektet er der opstået en række nye fynske samarbejder. Der er blandt andet opstået et tværkommunalt samarbejde kaldet Fælles fynsk fodslag, men der er også opstået meso-korporative netværk i form af byg til vækst, hvor arbejdsmarkedets parter og lokale myndigheder arbejder sammen om at opkvalificere arbejdskraften. Disse samarbejder er opstået på baggrund af succesen med Lindø-projektet, der især har udviklet tilliden mellem de lokale myndigheder og parterne, hvilket har haft en væsentlig betydning for, at disse andre samarbejder kunne oprettes (DA, Odense Kommune; KW, Region Syddanmark). Således har den opbyggede sociale kapital mellem deltagerne i Lindø-projektet udgjort et reservoir for fremtidige handlingsmuligheder.

9.9. Delkonklusion Lindø-projektet

Ved at inddrage parterne, har de lokale myndigheder kunnet gennemføre bedre styring. Dette er den væsentligste forklaring på, at Lindø-projektet blev oprettet som et meso-korporativt netværk. Dette sker gennem en erkendelse af, fra de lokale myndigheders side, at parterne besidder komplementære ressourcer, som kunne udnyttes til at projektet blev en succes. DI bidrager med viden til at udvikle vækstplanen, og de har bidraget til projektets legitimitet, og fagforeningerne har ligeledes bidraget med

viden til vækstplanen. Denne viden har de især tilegnet sig gennem deres tillidsmandsnetværk. Tillidsmandsnetværket har også haft en væsentlig betydning i forhold til, at fagforeningerne kunne ”sælge” projektet til deres medlemmer. På den vis har fagforeningerne spillet en væsentlig rolle i forhold til at motivere sine medlemmer til at uddanne sig videre. Samlet set kunne fagforeningerne og DI også være med til at legitimere projektet, både indadtil overfor de Lindø-arbejdere der deltog i projektet, men også udadtil overfor eksempelvis Den Europæiske Globaliseringsfond. Alt i alt har projektet bygget på tillid og samarbejde mellem aktørerne. Tillidsforholdet mellem aktørerne har dermed også været en væsentlig forklaring på, hvorfor Lindø-projektet blev etableret som et meso-korporativt netværk. Der har været tillid mellem aktørerne fra projektets start, og tilliden har udviklet sig i en positiv spiral gennem projektets virke. Samarbejde har yderligere bygget en fælles problemforståelse, i form af det regionale arbejdsløshedspolproblem, der opstod som følge af lukningen af Lindøværftet. Lindø-projektet er derudover et forsøg på at overkomme visse af de barrierer, decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen og overgangen arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik har medført. Derudover har der været enighed om målet – at værftsarbejderne skulle i beskæftigelse igen, og i den forbindelse har alle aktørerne i netværket forfulgt dette fælles mål. Både DI og fagforeningerne har tilsidesat særinteresser i samarbejdet. DI har været med at sige god for en vækstplan, der flytter arbejdskraftreserven væk fra industriområdet og fagforeningerne har støttet en uddannelsesindsats, hvor mange medlemmer har uddannet sig ud af de to forbund. Denne tilsidesættelse af særinteresser har været med til at reproducere netværket gennem projektperioden, og skabt grobund for andre samarbejder. Igennem projektperioden har der også været et udbygget samarbejde mellem kommunerne. Dette har været med til, at grænserne mellem kommunerne er blevet overvundet, og projektet har kunnet fungere som et regionalt projekt. Det var dermed ikke kun de mange EGF-midler der har været skyld i, at der Lindø-projektet har været en succes. Derimod har parternes deltagelse og forholdet mellem dem og de lokale myndigheder betydet, at Lindø-projektet kunne blive en succes. EGF-midlerne har dog haft den betydning, at der kunne føres arbejdsmarkedspolitik med fokus på uddannelse og opkvalificering og med elementer af arbejdsformidling, hvilket har været gjort inden for en erhvervspolitisk ramme. Der har dermed været ”mere” at mødes om og blive enige om, end i den ordinære beskæftigelsespolitik. Alle aktørerne i projektet har budt ind med de ressourcer, de hver især har kunnet bidrage med, og deres handlinger har været komplementære. Dette har betydet, at der i forhold til udviklingen af vækstplanen og implementeringen af uddannelsesindsatsen er blevet udøvet positiv koordination, og at der er blevet udviklet LCCG. Disse LCCG fremstår som et regionalt uddannelsesløft, der gennemsnitligt har forbedret kvaliteten af den fynske arbejdskraft.

10. Analyse – offshorenetværket i Esbjerg

10.1. Netværkets organisering og den fælles problemidentifikation

Offshorenetværket i Esbjerg etableres som følge af en række iøjnefaldende problemer, som sektoren står overfor. Blandt aktørerne er der en fælles problemidentifikation, som gør det tydeligt for aktørerne, at et samarbejde er nødvendigt, hvis disse problemer skal afhjælpes, og der skal skabes LCCG. Netværket har imidlertid undergået en udvikling i den tid, det har eksisteret, og dets opgaver har ligeledes skiftet karakter i takt med, at problemerne, netværket har beskæftiget sig med, er blevet håndteret. I det følgende afsnit gennemgår vi først netværkets historie og illustrerer den særlige problemstilling, aktørerne samles om, og de problemstillinger som aktørerne fortsat samles om. Problemidentifikationerne bunder alle i funktionsbrister i beskæftigelsespolitikken i forhold til sektoren, som i en vis udstrækning skyldes decentraliseringen og overgangen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik.

10.1.2. Offshoresektorens funktionsmåde

Netværket er vokset ud af 3F Esbjerg Transports (herefter blot 3F Transport) daglige fagforeningsarbejde og deres kontakt med de lokale manpowerfirmaer inden for offshoresektoren. Tilbage i 1990'erne var mange af virksomhederne, der opererede på Nordsøen og i Norge ikke overenskomstdækkede, og når 3F Transport fik overenskomstdækket en virksomhed, spurgte de dem efterfølgende, om der var noget, de kunne hjælpe dem med. Virksomhederne pointerede, at de kunne bruge hjælp til at rekruttere arbejdskraft inden for ISO-fagene (isolatører, stillads/rigger og overfladebehandlere). En væsentlig årsag til dette var, at de obligatoriske sikkerhedskurser offshorearbejdere skal have, lå og stadig ligger, i privat regi, og dermed ikke er tilgængelige på selvvalgt uddannelse for arbejdsløse. At sikkerhedskurserne ligger i privat regi (hos Falck Newtec og Maersk Training) betyder, at disse kurser er forholdsvis dyre, og at visse af de daværende Regionale Arbejdsmarkedsråd var, og nuværende jobcentre er, tilbageholdende med at bevilge de pågældende kurser. Dette forstærkes af, at offshoresektoren er en særlig sektor, hvor operatørerne på Nordsøen (Mærsk, Dong og Hess) ikke selv rekrutterer og ansætter arbejdskraften til at vedligeholde boreplatformene. Til denne opgave hyrer de manpowerfirmaer, der står for aflønningen og ansættelsen af arbejdskraften. Manpowerfirmaerne ved ikke præcist, hvornår de får en bestilling på en opgave, hvor de skal levere arbejdskraft, men operatørerne giver signaler til manpowerfirmaerne om, at der inden for en given tidshorisont skal opmandes med så og så mange personer inden for de og de fagområder. Da intet er sikkert i offshoresektoren, kan der imidlertid gå flere måneder før en forventet opgave skal påbegyndes, eller også kan opgaven starte umiddelbart efter, der er givet signal fra operatørerne. Dette betyder, at manpowerfirmaerne ikke kan levere en arbejdsgivererklæring med en præcis ansættelsesdato, som det

ofte kræves, hvis det offentlige skal finansiere uddannelse og bevilge kurser til arbejdsløse. Derfor har det for manpowerfirmaerne betydet, at det var besværligt for dem at få tilstrækkeligt med kvalificeret arbejdskraft. At manpowerfirmaerne løber ind i disse vanskeligheder i forhold til jobcentrene skyldes, at deres ansatte kommer fra hele landet. De ansattes bopæl er underordnet, da man i offshore industrien arbejder 2 uger ude på platformen og dernæst er hjemme i 3 uger. Én væsentlig årsag til at der er nogle funktionsbrister i beskæftigelsespolitikken i forhold til offshoresektoren skyldes netop, at det er en særlig branche med en særlig funktionsmåde. Dette har gjort sektoren særligt påvirkelig over for de problemer, der er fulgt i kølvandet på decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen og overgangen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik.

Manpowerfirmaerne ansætter ikke en person, før de har en opgave, som skal udføres af den pågældende person. Endvidere har manpowerfirmaerne ikke selv været villige til at finansiere sikkerhedskurser og uddannelse til arbejdsløse i branchen, da de ville risikere, at den pågældende person ville blive ansat hos én af konkurrenterne, inden de selv fik en opgave. Ovenstående illustrerer vigtigheden af, at uddannelse er et kollektivt gode, der kommer alle virksomhederne og de arbejdsløse til gavn. Ikke mindst illustrerer det også vigtigheden af, at der står en kvalificeret arbejdsstyrke til rådighed, når firmaerne får en efterspørgsel efter arbejdskraft. De arbejdsløse skal derfor være opkvalificeret på forhånd, hvis sektoren skal kunne fungere. Det var denne ovenstående problemstilling, der i sin tid samlede 3F Transport og manpowerfirmaerne i et netværk, hvilket bekræftes af en række interviewpersoner (JEC, 3F; TF, Q-Star; BEK, Semco; FS, Jobcenter Esbjerg; TP, AMU Vest).

10.1.2 Aktørernes fælles problemforståelse: Decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen

Blandt aktørerne er der en fælles problemidentifikation og en fælles forståelse af, at deres samarbejde har til formål at kompensere for den funktionsbrist, at visse kommunerne ikke ønsker at bevilge omskoling og sikkerhedskurser til arbejdsløse, hvilket er illustreret i tabel 10.1 på næste side:

Tabel 10.1: Netværkets fælles problemforståelse i forhold kommunernes forskellige praksis med hensyn til at bevilge uddannelse:

<p><i>”Der er der nogle jobcentre rundt omkring i landet, og også her - inden vi lavede den aftale - vi skulle også have garanti for, at lige så snart kurset var i hus, og man havde bestået kurset - så var der også et job dagen efter. Sådan er branchen ikke indrettet.” (FS, Jobcenter Esbjerg)</i></p>
<p><i>”Det er svært, når der går sådan et hold ude på AMU-centeret, et stilladshold, hvor makkeren fordi han bor et sted, så kan han ikke få det der sikkerhedscertifikat, men hans tredje makker kan få. Det kommer an på hvor du bor.” (JN, 3F)</i></p>
<p><i>”Det kan du ikke [give en arbejdsgivererklæring], og du er nødt til at sige, at her er et investeringsområde, og det er blevet sværere, eftersom at det her er blevet en del af den kommunale økonomi... Forklar mig lige det rimelige i, at hvis du bor i Esbjerg, så kan du godt få de to uger. Bor du i Vejen, så får du dem ikke. Set som en borger.” (TP, AMU Vest)</i></p>
<p><i>“Nogle kommuner har vi problemer med. Nogle gange siger jeg til folk; ”Jamen der er ingen grund til, vi laver den [arbejdsgivererklæringen] før du overhovedet har haft snakket med en sagsbehandler og set, hvordan mulighederne er” (TF, Q-Star)</i></p>
<p><i>”Lige så snart vi kommer udenfor Esbjerg Kommune, så skal vi have en almindelig arbejdsgivererklæring. Så er det de ikke altid - så kan de måske godt få kurserne - men så kan de ikke få offshorebeviset. Så hænger de der, og så er det så, vi tager fat i 3F.” (BEK, Semco)</i></p>
<p><i>”Så kan du jo så tegne et billede over Danmarkskortet, og så kan du jo sige, at nogle steder der er der sorte pletter, og nogle steder er der hvide pletter i forhold til at kunne få jobcentrene til at betale.” (JEC, 3F)</i></p>
<p><i>”Men det er også fordi, vi er oppe imod bureaukratiet i forhold til den forskellighed, der er i jobcentrene. Der er en ekstrem forskellighed i, hvordan deres tilgange er til det her, og hvordan deres forståelse er for det. Det er også en barriere, at jobcentrene er blevet deres egen enhed, kan man sige.” (HO, 3F)</i></p>

Vi kan af ovenstående tabel se, at der i netværket er en fælles problemforståelse, der får aktørerne til at indse behovet for at samarbejde i et forsøg på at kompensere for de funktionsbrister, der er fulgt i kølvandet på decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen. Det fremhæves tilmed af visse, at netværkets primære formål har været at lappe på disse funktionsbrister. I denne forbindelse påpeger Torben Pedersen, at man i netværket kan *”lappe på nogle af alle de der mystiske hullede veje, der er kommet”* som følge af decentraliseringen, og at det netop er netværkets primære formål (TP, AMU Vest). Dette understreges også af Henning Overgaard, der fremhæver, at behovet for netværket viser sig, fordi der stilles krav om en jobgaranti hos mange kommuner, hvis der skal bevilges uddannelse (HO, 3F Transport).

Da aktørernes fællesproblemforståelse i forhold til decentraliseringens negative konsekvenser nu er fremanalyseret, bevæger vi os i det følgende videre til at fremanalysere netværkets fælles problemforståelse med hensyn til overgangen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik.

10.1.3 Aktørernes fælles problemforståelse i forhold til beskæftigelsespolitikken

I dette afsnit om aktørernes fælles problemforståelse i forhold til beskæftigelsespolitikken fokuserer vi udelukkende på den nyeste udvikling; indførslen af krav om 18 ugers ledighed før ledige får *ret* til at påbegynde seks ugers selvvalgt uddannelse. I denne forbindelse påpeger Tina Flindt, Q-Star, at *”Det er helt hen i vejret, at man siger, der skal gå 4 måneder, før man kan begynde at tage de her kurser. Fordi, hvorfor skal man gå 4 måneder og lave ingenting?”*, og det fremhæves endvidere, at det kan have den betydning, at den lediges motivation for at komme i beskæftigelse kan være faldet: (LBC, 3F Transport)

Dette er et nyere problem, der er medvirkende til fortsat at binde aktørerne i netværket sammen. Denne fælles problemidentifikation, og netværkets rolle med hensyn til at kompensere for funktionsbristen udtrykker Torben Pedersen på følgende vis:

”Det grænser jo til det åbenlyse totale idioti, at hvis du bliver ledig i dagens Danmark og godt ved at dit næste job ligger ude på Nordsøen, enten på vindmøller eller olie, så skal du fandeme lige for øjeblikket gå ledig i 4 måneder, fordi man har indført en 4 måneders karenperiode... Folk skal da i gang fra dag 1 af, hvis de kan komme det - med noget meningsfyldt, så de kan komme ud og få et nyt arbejde. Sådan noget kan du ikke trænge igennem med. Det er sådan nogle emner, eller lignende emner, som det uofficielle netværk ligesom har kunnet beskæftige sig med” (TP, AMU Vest)

Netværket er således i stand til løbende at identificere nye problemstillinger, som de i fællesskab kan forsøge at håndtere. At netværket er et forsøg på at kompensere for funktionsbrister i beskæftigelsesindsatsen, illustrerer formanden for 3F Esbjerg Transport på følgende vis:

”Der er ingen tvivl om, at hvis jobcentrene koncentrerer deres tid om jobformidling, virksomhedskontakt, opkvalificering fremfor alt det aktiveringscirkus, der foregår. Det er spild af ressourcer. Men det er jo sådan set noget af det, vi gør - vi binder sammen i netværket.” (HO, 3F)

Således er netværket et direkte forsøg på at få jobcentrene rundt omkring i landet til at føre mere traditionel arbejdsmarkedspolitik med fokus på uddannelse.

10.1.4 Netværkets indsatsområder

Som en del af netværket retter 3F Transport og manpowerfirmaerne i fællesskab henvendelse til Jobcenter Esbjerg, og de får lavet en særlig arbejdsgivererklæring for offshoresektoren med Jobcenter Esbjerg.

Denne specielle arbejdsgivererklæring (se bilag 2) er en erklæring på, at manpowerfirmaet mener, at den pågældende person, hvis der foranstaltes den rette opkvalificering, og der bevilges et sikkerhedskursus, vil kunne indgå i virksomhedens jobbank. Endvidere er det en hensigtserklæring på, at virksomheden vil gøre, hvad den kan, for at den pågældende person kommer i beskæftigelse.

Offshoresektoren er imidlertid ikke blot en særlig branche, fordi firmaerne der leverer arbejdskraft ikke ved præcist, hvornår de får en efterspørgsel. For at kunne arbejde i branchen kræver det også nogle særlige personlige egenskaber. At der stilles en lang række af personlige krav til offshorearbejdere betyder, at der skal en omfattende screeningsproces til, for at vurdere om en person er egnet til arbejdet, hvilket der i netværket også er blevet samarbejdet om.

Netværket har gennem en del af sit virke været af mere uformel karakter, men det formaliseres omkring år 2007, hvor der afholdes dagsordensfastsatte møder i 3F Transports lokaler i Esbjerg. Det påpeges af Jens Erik Christensen, at dette sker som reaktion på, at strukturreformen blev gennemført, fordi de fik meget svært ved at få bevilget sikkerhedskurser til arbejdsløse (JEC, 3F Transport).

For bedre at kunne servicere manpowerfirmaerne, rådgive arbejdsløse om beskæftigelsesmuligheder inden for branchen og oplyse andre jobcentre om, hvordan branchen fungerer, har Jobcenter Esbjerg endvidere oprettet et såkaldt Energiteam.

Da netværkets organisering og fælles problemforståelser nu er beskrevet, går vi videre til at fokusere på, hvilke opgaver netværket har varetaget. Dette er opsummeret på næste side i tabel 10.2.

Tabel 10.2: Netværket har blandt andet beskæftiget sig med og/eller produceret følgende LCCG:

Foranstaltet en særlig arbejdsgivererklæring der gælder for Esbjerg- og Fanø Kommune.
Udøvet lobbyarbejde for at sikkerhedskurserne underlagt AMU-systemet. Hvilket dog på nuværende tidspunkt ikke er lykket.
Forsøgt at skaffe kvalificeret arbejdskraft til offshoresektoren og lette rekrutteringen af arbejdskraft for virksomhederne. Blandt andet ved at lægge pres det enkelte jobcenter rundt omkring i landet, for at få bevilget sikkerhedskurser.
Oplyst om branchen og beskæftigelsesmulighederne indenfor branchen
Rådgivet virksomhederne om gældende regler i forhold til lovgivning og overenskomst- og ansættelsesspørgsmål.
Screenet og formidlet arbejdskraft.
Koordineret omskolingsforløb og tilpasset AMU-kurser, så de er up to date i forhold til de krav der stilles indenfor offshoresektoren.
Afstemt og formidlet forventninger blandt netværksdeltagerne i forhold til hvor stor efterspørgslen efter arbejdskraft bliver. Det betyder, at Jobcenter Esbjerg ved, hvor mange kurser de kan forvente at skulle bevilge og at AMU ved, hvad de kan forvente af kursusaktivitet og planlægge derefter.

Som det kan ses af ovenstående tabel, har netværket således haft til formål at arbejde for, og i visse tilfælde formået at gennemføre tiltag, der har kunnet gavne sektoren som helhed. Dette har gjort det lettere for manpowerfirmaerne at drive virksomhed og styrket deres konkurrenceevne. Med andre ord har netværkets primære formål været at producere LCCG.

Dette er sket ved, at aktørerne har koordineret deres handlinger, så aktørernes ressourcer og kapabiliteter er blevet udnyttet på bedst mulig vis. Således har handlingerne været komplementære. Der er endvidere blevet fulgt kooperationsstrategier i netværket, der har gjort det muligt at udøve positiv koordination og derigennem skabe LCCG. Som vi erindrer fra teoriafsnittet, er det nødvendigt, når der skal bedrives styring inden for et område, at der er både et styrings subjekt, der har nogle styringsredskaber til rådighed, samt et styrings objekt – noget der skal styres i en given retning. Dette beskrives kort i det følgende.

10.1.5. Offshorenetværkets styringssubjekt og styringsobjekt

I offshorenetværket er styringssubjektet selve netværket, der både selvstændigt og kollektivt – via forskellige kanaler, forsøger at påvirke udviklingen på arbejdsmarkedet i offshoresektoren og skabe

LCCG for sektoren (styringsobjektet). Endvidere er andre jobcentre rundt omkring i landet indirekte en del af styringsobjektet, da visse aktører i netværket forsøger at påvirke disse jobcentre til at bevilge uddannelse og sikkerhedskurser, samt oplyse dem om branchen.

Da disse indledende manøvrer med at beskrive netværkets organisering og fælles problemidentifikation er overstået, går vi i de følgende afsnit videre til at applicere teori på denne case og derigennem besvare vores forskningsspørgsmål.

10.2 Hvorfor etableres netværket som et meso-korporativt netværk?

I dette afsnit forsøger vi at besvare spørgsmålet om, hvorfor netværket etableres som et meso-korporativt netværk, og hvorfor det kommer til at bestå af netop disse aktører. Til dette formål kan især 3F Transports tilgang til fagforeningsarbejde og den historiske kontekst, som beskrevet i forgående afsnit, give os en forståelse herfor.

10.2.1. 3F Esbjerg Transports særlige tilgang til fagligt arbejde

At netværket opstår som et meso-korporativt netværk skyldes især, at 3F Transport har en forståelse for, at aktørerne er interdependente og en særlig tilgang til fagforeningsarbejde, hvor det ikke kun handler om at trække mest muligt ud af arbejdsgiveren, hvilket kan ses af følgende citater:

Tabel 10.3: Fagforeningens forståelse af at aktørerne er interdependente og har fælles interesser:

<i>"Så er det meget naturligt, at når vi kommer ud som fagforening, at vi siger til den her arbejdsgiver: "Er der noget vi kan gøre for dig?" Det handler jo ikke kun om at trække mest muligt ud af arbejdsgiveren. Vi har alle sammen nogle fælles interesser, når vi færdes på arbejdsmarkedet." (HO, 3F)</i>
--

<i>"Vi er jo startet som ganske små, som tillidsmand i en virksomhed, og der har det altid været sådan, at vi har lært, at hvis vi presser citronen for hårdt, så tjener mester jo ingen penge, og så lukker han. Så det er jo ikke en konflikt, det er jo en symbiose" (LBC, 3F).</i>
--

Denne grundlæggende tilgang til fagligt arbejde og forståelse for, at de bedste resultater for alle parter skabes ved at særinteresser lægges i baggrunden, har været en afgørende forudsætning for, at netværket er opstået som et meso-korporativt netværk. Der hersker således stærke samarbejdsnormer i fagforeningen og en forståelse af, at samarbejde er vejen frem. Endvidere viser citaterne, at aktørerne har forståelse for, at det er mere frugtbar på lang sigt at agere tilfredsstillende i stedet for egennyttemaksimerende og på en

konfliktfuld måde. Birthe Enoch Kristensen udtrykker aktørernes afhængighed af hinanden på følgende måde:

”Nu har vi jo alle sammen brug for hinanden lige pludselig.” (BEK, Semco)

Således hersker der i netværket stærke samarbejdsnormer og kollektiv forståelse af, at aktørerne har brug for hinanden. Dette bunder i en kollektiv identifikation af fællesinteresser, hvilket bliver gennemgået i det følgende.

10.2.2. Identifikation af fællesinteresser

Endnu en væsentlig årsag til, at netværket etableres som et meso-korporativt netværk er, at aktørerne identificerer fællesinteresser og vælger at forfølge deciderede kooperationsstrategier. Som det ses af nedenstående citater, identificerer de netværket som en win-win situation, og arbejdsgiversiden fremhæver, at sektoren ville have svært ved at fungere, hvis ikke netværket havde været der:

Tabel 10.4: Aktørernes forståelse af netværket:

<i>”Det er en ren win-win situation for alle parter. Både for jobcenteret, for virksomhederne, for fagforeningen, for medlemmerne, men også for hele vores beskæftigelsesindsats. Det er enormt effektivt.”</i> (HO, 3F)
<i>”Det er jo en fælles interesse: ”Vi vil gerne have nogle medarbejdere. Vi vil gerne uddanne nogen. 3F vil gerne have afsat nogle af deres ledige medlemmer.” og virksomhederne mangler arbejdskraft. Det er jo nærmest win-win hele vejen rundt, ikke. Så på den måde er det jo naturligt nok, at det opstår.”</i> (TP, AMU Vest).
<i>”Jeg vil sige, at hvis ikke vi havde det her forhold til jobcenteret, 3F og som du siger AMU - så kunne vi ikke få det her til at køre. Det kunne ikke lade sig gøre, at det gik så hurtigt.”</i> (TF, Q-Star)

Således er der en udpræget forståelse af, at det betaler sig at samarbejde, og at alle parter og sektoren gavn timer ved netværkssamarbejdet, samt en stærk vilje til at arbejde sammen om at indfri fælles mål. Endvidere er der nogle stærke sektorale fællesinteresser, der betyder, at klassemæssige interesser kan sættes i baggrunden, og forfølges i andre fora, hvilket kan illustreres med følgende citater fra fagforeningens side:

"De her virksomheder, de respekterer - de er nødt til at respektere, og de gør det også. Det kan godt være, Lars er oppe at hente 25.000 kr. for et medlem, vi synes er blevet dårligt behandlet den ene dag, og så ringer de næste dag og siger: "Kan du levere 10 stilladsarbejdere?"..." (HO, 3F)

"Det kan vi skille af. Altså, vi kører sager osv.. Men mange af de her firmaer - det er utroligt så få sager vi har. Fordi typisk så ringer de og siger "Ved du hvad? Hvordan kan vi håndtere det her?" Så løser vi problemet. Vi har ikke sådan nogle sager der ryger til København." (JEC, 3F).

På denne måde er aktørerne reelle over for hinanden og har deres egen måde at håndtere potentielle konflikter på, fordi de netop kan adskille netværkssamarbejdet fra den øvrige interesseforfølgelse.

Da disse mere overordnede elementer, der har betydning for, at netværket opstår som et meso-korporativt samarbejde nu er blevet fremanalyseret, bevæger vi os videre til at beskrive netværkets roller, ressourcer og interesser med et fokus på aktørerne, da disse også har væsentlig betydning for, at offshorenetværket etableres som et meso-korporativt netværk.

10.3 Aktørernes roller, ressourcer og interesser og disses betydning for at netværket etableres som et meso-korporativt netværk

Aktørerne i offshorenetværket har, som allerede fremanalyseret, en fælles interesse ved at indgå i netværket, og en fælles problemidentifikation, der samler aktørerne. Netværket har som helhed nogle samlede ressourcer, men aktørerne bidrager imidlertid med flere forskellige ting i netværket – og deres handlinger er komplementære. At netværket handler samlet, og at der eksisterer et branchefællesskab, fremhæver Tina Flindt fra Q-star Energy på følgende vis:

"Vi har et utroligt godt samarbejde med 3F... Det er der jo også andre aktører, der har, men når vi skal prøve at presse på med noget - så gør vi det jo samlet.... Semco laver jo én form for arbejde, og vi laver en anden kan man sige - men når vi skal stå sammen om noget, så står vi jo sammen om det." (TF, Q-Star)

Med andre ord bidrager aktørerne både hver for sig og kollektivt, og de har forskellige roller i netværket, fordi de besidder forskellige ressourcer. Det er derfor væsentligt at have en forståelse for dette for at kunne forstå, hvorfor netværket etableres som et meso-korporativt netværk med netop disse aktører.

10.3.1. Netværkets rolle og funktioner og aktørernes roller i netværket

3F Esbjerg Transport har været den aktør, der har igangsat netværket. Dette skyldes en ildsjæl ved navn Jens Erik Christensen, der gennem sine 32 år hos 3F Esbjerg Transport, har opbygget gode relationer med arbejdsgiverne inden for branchen, Jobcenteret Esbjerg og AMU Vest. Han fremhæves af Tina Flindt, Q-Star, Torben Pedersen, AMU Vest, Birthe Enoch Kristensen, Semco, og Frits Sørensen, Jobcenter Esbjerg som netværkets drivende kraft, og han har stået for at indkalde til netværksmøder med mere.

3F Transport har sammen med manpowerfirmaerne haft en rolle i forhold til at få istandsat en særlig arbejdsgivererklæring for Esbjerg- og Fanø Kommune, der gør det lettere for manpowerfirmaerne og få opkvalificeret ledige borgere i Esbjerg- og Fanø Kommune, hvilket kan illustreres med på følgende vis:

<p><i>Det startede på den måde, at de kom til os, de her manpowerfirmaer og 3F transport, og spurgte om vi kunne lave en aftale på det her område. Sådan ganske kort fortalt, så er der nogle jobcentre - i større eller mindre grad - som stiller krav om, at når man skal have betalt nogle kurser, så skal man have dokumentation fra en arbejdsgiver, som står klar til at ville ansatte dem - når man har opkvalificeret... Det kan de ikke give 100 procent, fordi branchen er indrettet sådan, at en ordre ikke nødvendigvis starter mandag d. 17. marts, men den starter måske inden for de næste 2-3 måneder. (FS, Jobcenter Esbjerg)</i></p>
<p><i>”Altså netværket er blevet brugt til, at vi har fået den aftale vi i dag har, der gælder for Esbjerg- og Fanø Kommune. Det er jo netværkets fortjeneste... Så det er jo netværkets fortjeneste, at a- og b-siden har kunnet finde sammen om at få lavet noget fornuftigt i forhold til, at vi kan beholde så mange af de her job indenfor Esbjergs grænser” (JEC, 3F)</i></p>

Endvidere har 3F Transport også en rolle i forhold til at presse på hos jobcentre rundt omkring i landet for at få dem til at bevilge sikkerhedskurser til ledige – hvilket de gør for både nuværende og kommende medlemmer, hvilket Birthe Enoch Kristensen udtrykker på følgende vis:

”Lige så snart vi kommer udenfor Esbjerg Kommune, så skal vi have en almindelig arbejdsgivererklæring. Så kan de måske godt få kurserne - men så kan de ikke få offshorebeviset. Så hænger de der, og så er det, vi tager fat i 3F.” (BEK, Semco)

Endvidere har netværket en fælles rolle, hvor de forskellige aktører informerer om branchen på forskellige fronter og via deres særlige kanaler. 3F Transport holder oplæg om branchen og

beskæftigelsesmuligheder, når der afholdes kurser på AMU (LBC, 3F; JEC, 3F; TF, Q-Star) og i forbindelse med større virksomhedslukninger og hos andre interesserede 3F afdelinger (JEC, 3F). Jobcenter Esbjerg har med sin oprettelse af Energiteamet fået en rolle, hvor andre jobcentre i landet spørger ind til, hvordan branchen fungerer (FS, Jobcenter Esbjerg). Ligeledes tager Tina Flindt fra Q-Star Energy rundt til jobcentre og fortæller om branchen og forsøger at få aftaler som den i Esbjerg sat i stand (TF, Q-Star). Således oplyses der om branchen fra flere forskellige indgangsvinkler, der alle har til formål at smidiggøre rekrutteringen af arbejdskraft for manpowerfirmaerne.

Endelig screener 3F Transport og Jobcenter Esbjerg ledige og formidler arbejdskraft til manpowerfirmaer. Tidligere i netværkets historie var der i høj grad tale om direkte formidling, det vil sige, at firmaerne selv rettede henvendelse – især til 3F Transport. I takt med at manpowerfirmaerne har fået fyldt deres interne jobbanke op, er der nu i højere grad tale om indirekte formidling, hvor 3F og Jobcenter Esbjerg henviser ledige til manpowerfirmaerne, som så efterfølgende udsteder arbejdsgivererklæringer, så den nødvendige opkvalificering kan foranstalles. Dette illustrerer i særdeleshed, hvor gavnligt netværket har været for sektoren. Endelig har AMU-centeret og 3F Transport en rolle i fællesskab, ved at 3F sidder uddannelsesudvalget på stilladsområdet, hvormed de nyeste krav og aspekter indarbejdes i kurserne (TP, AMU Vest; LBC, 3F).

Jobcenter Esbjerg har en særlig rolle i netværket ved at have det endelige ansvar for den styring, der kommer ud af netværket – med andre ord er Jobcenter Esbjerg veto-aktør. Denne rolle som veto-aktør beskriver Frits Sørensen, Jobcenter Esbjerg, på følgende måde, da der spørges ind til, om 3F Transport er omdrejningspunktet i netværket:

”Ja, men de kan ikke gøre det uden jobcenteret. Fordi vi har den helt store fordel, at vi sidder på pengekassen så at sige. Det er os, der har nøglen til de kurser. Det har 3F ikke.” (FS, Jobcenter Esbjerg).

For overskuelighedens skyld vil netværkets- og aktørernes væsentligste funktioner og roller blive opstillet i en tabel, hvor disse underbygges med illustrative citater fra aktørerne selv og andre aktører i netværket:

Tabel 10.5: Netværkets funktioner og aktørernes rolle og bidrag i netværket:

Manpowerfirmaer og 3F Transport har sammen med Jobcenter Esbjerg etableret en særlig arbejdsgivererklæring og aftale gældende for Esbjerg- og Fanø Kommune	<i>"Netværket er blevet brugt til, at vi har fået den aftale vi i dag har, der gælder for Esbjerg- og Fanø Kommune. Det er jo netværkets fortjeneste. (JEC, 3F)</i>
3F Transport presser på jobcentre rundt omkring i landet for at få dem til at bevilge uddannelse og sikkerhedskurser	<i>"Lige så snart vi kommer udenfor Esbjerg Kommune, så skal vi have en almindelig arbejdsgivererklæring... Så kan de måske godt få kurserne - men så kan de ikke få offshorebeviset. Så hænger de der, og så er det så, vi tager fat i 3F." (BEK, Semco)</i>
3F Transport, Q-Star Energy og Jobcenter Esbjerg og AMU informerer om branchen	<p><i>"Lærerne på AMU-centeret er også en del af vores netværk. De koordinerer på de her tre brancher, og når der så er et passende antal hold, så kommer vi ud og snakker med dem og forklarer de her mere konkrete ting om uddannelsen." (LBC, 3F Transport)</i></p> <p><i>"Jeg ved bare, at vi har mange opringninger fra både jobcentre men også fra jobsøgere fra andre dele af landet... fordi de ved, at her i Esbjerg, der ved vi noget om, hvad det er for nogle krav, der bliver stillet... Vi har stadigvæk en opgave i at fortælle dem det der med, at der ikke ligger et job om mandagen, når man er blevet færdige med kurset fra AMU." (FS, Jobcenter Esbjerg)</i></p>
Jobcenter Esbjergs og 3F Transports rolle i forhold til screening og formidling af arbejdskraft	<p><i>"3F Transport hernede kender jo branchen og henviser jo folk... "De ved jo godt, hvad det kræver. Det ved jobcentrene, i hvert fald her i Esbjerg, og det ved 3F transport. De ved jo godt, hvad det kræver for at komme ind i branchen." (TF, Q-Star).</i></p> <p><i>"Hvis vi ikke kan finde dem i vores jobbank, så ringer vi efter hjælp - til 3F. Vi har jo et kanon samarbejde, hvor vi bare lige kan høre dem ad, om de har nogen gående, som vi kan trække på. Og ellers jobcenteret også." (BEC, Semco)</i></p>

Således ser vi, at aktørerne i netværket har meget alsidige roller og funktioner og bidrager på flere plan. Dette skyldes, at netværket som helhed og de enkelte aktører er i besiddelse af nogle særlige ressourcer og styringsredskaber, der kan tages i brug, hvilket vi i det følgende bevæger os videre til at beskrive.

10.3.2 Netværkets og aktørernes ressourcer og styringsredskaber

Netværket har samlet set en række ressourcer, som også kan anses som styringsredskaber, forstået som handlinger, der har til formål at påvirke offshorearbejdsmarkedet i en positiv retning. De ressourcer og styringsredskaber, aktørerne besidder, er væsentlige at have øje for, da de har afgørende betydning for den rolle, den enkelte aktør har i netværket. Der vil dog være særligt fokus på 3F Transport i denne del, da de er omdrejningspunkt for netværket.

Først og fremmest har både 3F Transport og Jobcenter Esbjerg en stor viden om, hvordan offshoresektoren fungerer og hvilke krav, der stilles inden for branchen, hvilket betyder, at de er i stand til at informere om branchen og udføre en grundig screeningsproces (TF, Q-Star; BEK, Semco).

Endvidere er én af 3F Transports væsentlige ressourcer, at de gratis kan tilføre netværket ressourcer ved at stå for screeningsprocessen og foretage en førstehåndssortering af ledige, som manpowerfirmaerne potentielt kan anvende. I dette tilfælde er det derfor ikke en tilførsel af ressourcer til det offentlige, som hyppigst fremhævet af korporatismelitteraturen, men en indirekte en omkostningsreduktion for arbejdsgiverne. Endelig har 3F et godt kendskab til deres medlemmer og kontakter til det politiske niveau – både Folketing og byråd - som de trækker på.

3F Transports væsentligste ressourcer er opsummeret og illustreret i tabellen på næste side:

Tabel 10.6: 3F Transports ressourcer og styringsredskaber:

Viden om offshoresektoren og hvilke krav der stilles indenfor branchen samt dennes betydning for screening og arbejdsformidling.	<p>”Vi siger ”Prøv at gå derned og snakke med dem [3F Transport], for de har virkelig forstand på det der offshore”. En Kristelig fagforening eller 3F i Viborg - det er ikke sikkert de har forstand på det.” (BEK, Semco)</p> <p>”Her er et omdrejningspunkt, hvor det betyder noget, at man interesserer sig for faget. Det er fordi, vi er en fagforening, at vi bliver omdrejningspunkt i det her. Det kan du jo ikke putte ind i en butik, der er blandet af selvstændige og ikke har nogen interesse for et fag.” (HO, 3F)</p>
Gratis tilførsel af ressourcer til netværket	<p>”Vi bringer jo sådan set bare lønmodtager og arbejdsgiver sammen - uden at tage os betalt for det. Så der er nogle vikarbureauer, der gerne ville ind, der hvor vi er.” (HO, 3F)</p>
Medlemskendskab	<p>”De [3F] er da tættere på en række af deres medlemmer. Selvfølgelig er de da det, fordi de har en eller anden form for kontakt til dem.” (TP, AMU Vest)</p> <p>”Men der hvor 3F Transport de har en rolle, det er ved, at de kender medlemmerne. Og de kan jo vejlede dem.. Så de er mere inde i vejlederrollen.” (FS, Jobcenter Esbjerg)</p>
Kontakter til det politiske niveau – både folketing og byråd.	<p>Det [netværket] kan løse nogle andre ting, fordi det ikke er bundet af mystiske mandater og arbejdspapirer, og jeg ved ikke hvad. De er der jo bare, og når du går derfra, så er der jo nogen, der så kan bruge mødet til at gøre ét eller andet. Henning Overgaard han kan stille to spørgsmål til byrådet. Jens Erik kan via 3F's bagland forsøge at presse på med nogle sikkerhedskurser. (TP, AMU Vest)</p> <p>”Der har vi en lille historie med XX [En kommune]. Jeg blev så gal på dem, fordi vi havde en arbejdsgivererklæring fra en arbejdsgiver, og så gav de ham afslag. Så blev jeg simpelthen så gal, så jeg skrev til Mette Frederiksen. Så det endte med, at Beskæftigelsesministeriet havde fat i Jobcenter XX og det medlem fik sit sikkerhedscertifikat. Men det er meget arbejde at bruge, hver gang man skal til XX - at vi skal skrive til ministeriet.” (JN, 3F Transport)</p>

Vi kan således se, at 3F Transport har en række ressourcer, der har betydning for, at fagforeningen netop kan påtage sig disse roller i netværket. 3F Transport bidrager imidlertid ikke med disse ressourcer som følge af den rene altruisme – de har nogle motiver for deltagelse og nogle interesser, der kan forfølges gennem netværkssamarbejdet, hvilket vil blive fremanalyseret og eksemplificeret i næste afsnit. Inden da behandles først de andre aktørers ressourcer og styringsredskaber.

Manpowerfirmaernes væsentligste ressource i forhold til at netværket kan udøve koordination og styring på området er, at de modtager signaler fra operatørerne om, hvor stor en efterspørgsel efter arbejdskraft der kan forventes og inden for hvilke fagområder. Dette har en stor rolle på netværksmøderne, og da 3F spørges om, hvad de vurderer som et af netværkets største bidrag til sektoren, svarer Jens Erik Christensen, 3F Transport:

”Jamen jeg synes, at den snak vi får om, hvad det er for nogle forventninger, og hvordan vi kan hjælpe hinanden i forhold til at have den kvalificerede arbejdsstyrke indenfor de forskellige områder... Så det er svært at gøre op, men jeg tror, det er det samarbejde, at vi i fællesskab er orienterede om, hvad det er for nogle aktiviteter, og hvad vi har brug for inden for den her branche.” (JEC, 3F Transport).

Disse signaler som manpowerfirmaerne videreformidler betyder, at Jobcenter Esbjerg har en idé om, hvilket behov der kommer for bevilling af kurser, og det betyder, at AMU kan planlægge deres kursusaktivitet mere langsigtet.

Jobcenter Esbjerg har imidlertid også en række ressourcer og styringsredskaber, som de bidrager med i netværket. Først og fremmest har de som nævnt viden om offshoresektoren, hvormed de indirekte kan påvirke andre jobcentre til at bevilge opkvalificering og sikkerhedskurser, når de spørger Energiteamet til råds. Endvidere har jobcenteret et overblik over kommunes ledige profiler, hvormed det sikres, at der ikke finder overuddannelse sted. Hvis der er en række ledige med sikkerhedskurser og specifikke faglige kurser, bevilger de således ikke kurser inden for det fagområde (FS, Jobcenter Esbjerg). Ydermere holder Jobcenter Esbjerg også øje med de lediges uddannelsesmæssige baggrund og er påpasselige med at omskole dem, hvis der mangler personer på landjorden med den uddannelsesmæssige baggrund (FS, Jobcenter Esbjerg)

De væsentligste ressourcer, som AMU bidrager med til netværket, er, at de har viden om offshoresektoren og informerer deres kursister herom. Endvidere holder de som nævnt deres kurser up to date, så de lever op til de krav, der stilles inden for branchen. AMU har endvidere en væsentlig ressource i forhold til, at de er fleksible – de samarbejder med virksomhederne om hurtigt at afholde et bestemt kursus og finde kursister til det, hvis virksomhederne har behov for det (TF, Q-star).

Da netværkets og aktørernes væsentligste ressourcer nu er gennemgået, bevæger vi os videre til at fremanalysere aktørernes væsentlige interesser og motiver for deltagelse i netværket. Dette er væsentligt at forstå, da det er af afgørende betydning for, at de vælger at kaste ressourcer ind i netværksarbejdet.

10.3.3 Aktørernes interesser og motiverer for deltagelse i netværket

Først og fremmest har 3F Transport en væsentlig interesse i at deltage i netværket, da de får mulighed for at bringe ledige medlemmer i beskæftigelse. Endvidere har 3F Transport mulighed for at rekruttere nye medlemmer og holde deres medlemstal som følge af netværkssamarbejdet. Gennem deltagelse i netværket får de endvidere mulighed for at give god medlemsservice og ikke mindst forsøge at sikre, at en stor del af jobbene bliver på danske hænder.

Tabel 10.7: 3F Transports interesser og motiver for deltagelse:

Rekruttere nye medlemmer.	<p><i>"Det kan godt være, det er en lang reklamesang, men det holder vand. Det garanterer vi for, og det er det der giver os medlemmer." (HO, 3F)</i></p> <p><i>"Vi gør det ikke for vores blå øjnes skyld. Det var vi jo inde på, vi kan holde vores medlemstal. Vi bruger gerne det der ordsprog noget for noget. Hvis vi hjælper jer, så forventer vi også, I bliver medlem den dag, I arbejder inden for området. Det er sgu ingen hemmelighed. Det kan vi lige så godt sige." (JEC, 3F)</i></p>
Medlemsservice:	<p><i>"Vi har den interesse, at vi har noget at tilbyde vores medlemmer" (HO, 3F Transport).</i></p> <p><i>"Medlemmerne elsker det, fordi de kan ikke gå andre steder hen. De kan ikke gå til et jobcenter, de kan ikke gå til en politiker, de kan ikke gå nogen steder hen, hvor der er nogen, der ved noget om det her. Men de kan gå til 3F Esbjerg Transport." (HO, 3F)</i></p>
Sikre at mange af jobbene bliver på danske hænder.	<p><i>"Det ville da være en sørgelig dag hvis Mærsk en dag siger "Vi kan ikke få danskere ud på vores platform". Så det er jo i hvert fald en af vores drivkræfter, det er at vi skal sørge for, at der er kvalificeret arbejdskraft hele tiden. Og det har vi jo så i hvert fald haft fælles fodslag i det her miljø." (LBC, 3F)</i></p> <p><i>"Vores hovedmotiv, i hvert fald mit er, det er at sikre tilgangen af tilstrækkelig arbejdskraft... Der er jo en fremtid, der truer. Især i en branche hvor man udliciterer og outsourcer hele tiden. Vi er meget inde i det her, fordi vi vil have velbetalte overenskomstmæssige forhold." (LBC, 3F)</i></p>

Gennem netværkssamarbejdet får 3F Transport således mulighed for at koble interesser, de har som organisation med den fælles interesseforfølgelse, som der finder sted i netværket. Af netop denne årsag er de villige til at kaste ressourcer ind i netværket, og det fremhæves af 3F Transport, at det trækker på betydelige ressourcer både fra a-kassens og fagforeningens side (HO, 3F). Her vurderes det, at der bruges omkring et årsværk på netværksarbejdet (JEC, 3F).

Manpowerfirmaerne har naturligvis også en række interesser, som det er muligt for dem at forfølge i netværket. Først og fremmest har de en interesse i at have kvalificeret arbejdskraft til rådighed, når der kommer en efterspørgsel, hvilket er et LCCG, der kommer hele sektoren til gode. Manpowerfirmaerne har ligeledes en både normativ og sikkerhedsmæssig interesse i, at jobbene bliver på danske hænder. Dette er illustreret gennem citater i følgende tabel:

Tabel 10.8: Manpowerfirmaernes interesse og motiver for deltagelse i netværket:

Manpowerfirmaernes interesse i at jobbene bliver på danske hænder	<p><i>”Jeg vil aller helst have dansk arbejdskraft. Det kan jeg lige så godt være helt ærlig at indrømme. Det ved jeg også, min direktør vil sige. Så det er jo det, vi vil arbejde på.”</i> (TF, Q-Star)</p> <p>Adspurgte om netværket har haft betydning for, at der har været tilstrækkelig med dansk arbejdskraft til rådighed svarer Tina Flindt, Q-Star:</p> <p><i>”Ja det har det. Og vi arbejder 99,9 % kun med dansk arbejdskraft.”</i></p> <p><i>”Personligt så synes jeg jo heller ikke, at vi snakker sikkerhed nok, hvis det er sådan, at man har en, man ikke kan kommunikere med. Hvad nu hvis der skete en katastrofe, ved han så hvor han skal hen, ned i livbåden og sådan?”</i> (TF, Q-Star).</p> <p><i>”De skal kunne tale dansk for at kunne være her... Det er jo også et spørgsmål om sikkerhed. Hvis du ikke kan tale og forstå dansk med dem der er derude, så er det jo farligt at sende folk ud.”</i> Birthe Enoch Kristensen, Semco</p>
Om netværkets betydning for at have kvalificeret arbejdskraft til rådighed	<p><i>” Det [netværket] har da været en hjælp, fordi ellers havde folk - vi ikke haft råd til det. Ellers ville folk jo ikke kunne gøre det, efter de skulle begynde at have de kurser. Før i tiden hvor de ikke skulle have dem, så kom de ind fra gaden, men det gør de jo ikke mere.”</i> (BEK, Semco)</p> <p><i>”Jeg vil sige, at hvis ikke vi havde det her forhold til jobcenteret, 3F og som du siger AMU - så kunne vi ikke få det her til at køre. Det kunne ikke lade sig gøre, at det gik så hurtigt.”</i> (TF, Q-Star)</p>

Vi ser således, at netværket ifølge arbejdsgiverne har haft en afgørende betydning i forhold til, at der er blevet produceret LCCG i form af tilstrækkeligt med kvalificeret dansk arbejdskraft.

Jobcenter Esbjerg har naturligvis også en række interesser og motiver for deltagelse i netværkssamarbejdet. De har åbenlyst en interesse i at få omskolet nogle af deres arbejdsløse borgere, så

de kan få beskæftigelse i offshoreindustrien og dermed ikke være en udgift for kommunen på længere sigt. Med andre ord har Jobcenter Esbjerg en interesse i at føre en effektiv beskæftigelsesindsats, hvor skattekroneerne udnyttes på en effektiv måde. Endvidere har Esbjerg som kommune, og herunder også Jobcenter Esbjerg, en interesse i at få brandet Esbjerg som førende inden for energisektoren. Til dette formål anvendes netværket i nogen grad. Jobcenter Esbjergs interesser er eksemplificeret i citatform i nedenstående tabel:

Tabel 10.9: Jobcenter Esbjerg interesser og motiver for deltagelse i netværket:

Interesse i at effektivt at allokere arbejdskraft	<i>”Hvis vi begynder at opkvalificere faglært arbejdskraft til jobs ude i Nordsøen, så opstår der måske en mangelsituation på landjorden inden for bygge- anlægsbranchen. Så får vi jo hug.” (FS, Jobcenter Esbjerg)</i>
Branding af Esbjerg som førende indenfor energisektoren	<i>”Specifikt så har vi vores energiteam, fordi Esbjerg ligesom er omdrejningspunktet for det, vi kalder energiområdet, altså olie og gas og vindenergi. For det første så er der mange aktiviteter i byen, men byen prøver også på at brande sig som centrum her i Danmark for det område der.” (FS, Jobcenter Esbjerg)</i>

Således ser vi, at Jobcenter Esbjerg har taget offshore og energisektoren til sig som et særligt satsningsområde, hvor de kan effektivt kan allokere arbejdskraft ved blandt andet at sørge for, at der ikke bliver omskolet ledige til offshoresektoren, der har kompetencer, der er behov for på landjorden. Målet om dette indfris til dels gennem netværksarbejdet, og ved at Jobcenter Esbjerg er i tæt dialog med manpowerfirmaerne (FS, Jobcenter Esbjerg, TF, Q-Star).

Bevæger vi os videre til AMU’s interesser og motiver for deltagelse i netværket, så er det væsentligt at bemærke, at en del af de faglige kurser der kræves, kun ligger på AMU Vest og AMU Syd. Derfor har AMU en væsentlig interesse i at deltage i netværket for at være med til at sikre, at der bliver uddannet nok til branchen, da det er lig med kursister for dem:

”Den offshore sektor vi skal snakke om i dag - vi skovler jo folk igennem og de drøner jo direkte - efter 10 ugers uddannelse herfra - lige ud i arbejde.” (TP, AMU Vest).

Endelig beskriver Torben Pedersen, direktør AMU Vest på følgende vis, hvordan netværket har gjort det muligt at koble og forfølge deres aktørernes interesser i netværket:

”Det er jo en fælles interesse: ”De [manpowerfirmaerne] vil gerne have nogle medarbejdere. Vi vil gerne uddanne nogen. 3F vil gerne have afsat nogle af deres ledige medlemmer.” og virksomhederne mangler arbejdskraft. Det er jo nærmest win-win hele vejen rundt, ikke. Så på den måde er det jo naturligt nok, at det opstår.” (TP, AMU Vest).

Da vi nu har forståelse for netværkets og aktørernes forskellige roller, ressourcer og motiver for deltagelse i netværket, er det således også synligt for os, at netværket er i stand til at producere LCCG, fordi netværket kan udnytte de forskellige aktørers ressourcer og kapabiliteter til at styre forholdene for manpowervirksomhederne i offshoresektoren i ønskelig retning. Dette lader sig imidlertid kun gøre ved, at aktørernes særinteresser bøjes mod fællesinteresser.

10.4. Hvorfor reproduceres offshorenetworket?

Først og fremmest så reproduceres netværket, som beskrevet i de forgående afsnit, fordi de deltagende aktører løbende identificerer problemer, de i fællesskab kan forsøge at løse, og fordi aktørerne hver især får noget ud af deltagelse i netværket. I dette afsnit fremanalyserer vi de faktorer og funktionsbetingelser, der yderligere reproducerer netværket. Her fokuserer vi på tillid og reciprocitetsnormer og undgåelse af samspilsfælder i form af fravær af tillidsbrud, hvilket har betydning for, at de anser de andre aktører som troværdige samarbejdspartnere.

Der er i offshorenetworket en udpræget grad af tillid mellem de deltagende aktører, hvilket er én væsentlig årsag til at samarbejdet reproduceres. De forskellige aktørers udlægning af tilliden i netværket er illustreret i tabel 10.10:

Tabel 10.10: Tillid i netværket

<i>"Som vi har været lidt inde på, så er det sådan noget, der bliver bygget op - tillidsforholdene i forhold til a- og b-siden skal jo være der. Så længe den ikke er der, så fungerer det jo ikke." (JEC, 3F)</i>
<i>"Vores vigtigste opgave når vi får en ny.. Det er jo at den person, der sidder på det her område får skabt den tillid i forbindelse med vores netværk." (JEC, 3F)</i>
<i>"Altså, når Jacob han siger nogle ting, at personen her han har de kvalifikationer, vi mener der skal til, så skal vi også leve op til det, som vi har gjort tidligere i forhold til vores samarbejdspartnere. Det er jo tillid. Fordi man skal ikke tage røven på hinanden. Det er jo lidt atypisk en fagforening, hvor vi skal sælge os så dyrt som overhovedet muligt - skal have mest muligt ud af det. Det er ikke det, det drejer sig om her." (JEC, 3F)</i>
<i>"Vi bruger hinanden og vi prøver heller aldrig nogensinde at tage røven på hinanden. Det gør vi ikke. Vi er seriøse. Hun [BEK fra Semco] er også seriøs når hun retter henvendelse til os... Vi er nødt til at kunne se os selv i spejlet bagefter." (JEC, 3F)</i>
<i>"Så det gør jo tingene meget nemmere at man stoler på hinanden. Jobcenteret ved jo godt, at jeg ikke 100 % kan love, at der er job til vedkommende, men jeg har i hvert fald gjort mit forarbejde så godt som muligt ved at sige, at nu har jeg screenet ham, jeg har givet ham en arbejdsgivererklæring på de der kurser, og får han det så forventer jeg at kunne sælge ham." (TF, Q-star Energy)</i>
<i>"Ja lige pludselig finder man ud af, at man egentligt godt kan finde ud af at snakke med en fagforening, og så hjælper vi hinanden. Så får man så et telefonnummer, og så ringer man og får en snak." (BEK, Semco)</i>

Som vi kan se af ovenstående tabel, er der en udpræget grad af tillid mellem aktørerne i netværket, hvilket er en væsentlig årsag til, at netværket overhovedet etableres, og en væsentlig funktionsbetingelse for, at det reproduceres. For at der kontinuerligt er tillid mellem aktørerne, kræver det imidlertid også, at der ikke forekommer tillidsbrud i netværket, da det kan erodere netværkets sociale kapital. Dette er aktørerne dog også selv til fulde opmærksomme på. 3F Transport er opmærksomme på, at de skal leve op til deres forpligtelser og aftaler, så der ikke forekommer tillidsbrud (JEC, 3F Transport)-

Endvidere er aktørerne opmærksomme på de funktionsbetingelser, som netværket opererer under, og de er klar over, hvad der skal til for et fortsat frugtbart samarbejde. Aktørerne har til fulde forstået, at netværket bliver funktionsdygtigt i kraft af, at man lever op til visse reciprocitetsnormer. I netværket handler det om at hjælpe hinanden på bedst mulig vis, hvormed aktørerne også interesserer sig for hinandens ve og vel. Dette er illustreret i nedenstående tabel.

Tabel 10.11: Reciprocitetsnormer i netværket:

<i>"Vi hjælper hinanden - vi siger "Prøv at gå derned og snakke med dem, for de har virkelig forstand på det der offshore". En Kristelig fagforening eller 3F i Viborg - det er ikke sikkert de har forstand på det."</i> (BEK, Semco)
<i>"Vi har en netværksgruppe, som vi har haft her i afdelingen i utrolig mange år imellem de virksomheder som opererer derude. Hvor vi har en 2-3 møder om året, hvor vi siger "Hvordan kan vi hjælpe hinanden i forhold til offshore, i forhold til kurser, i forhold til at få de rigtige mennesker ind - dem med de rigtige menneskelige kvalifikationer osv." (JEC, 3F)</i>
<i>"Vi hjælper også hinanden, hvis vi skal have nogen opgraderet med nogle kurser. I forhold jobcentrene kan det være, at fagforeningen presser på jobcentrene."</i> (TF, Q-Star)

Som vi kan se, går samarbejdet dybest set ud på at hjælpe hinanden, og som vi erindrer, eksisterer der en spiraleffekt i mellem reciprocitetsnormer og tillid – i offshorenetværkets tilfælde en selvforstærkende positiv spiral. De stærke reciprocitetsnormer kommer stærkest til udtryk mellem Semco og 3F, hvor Birthe Enoch Kristensen fra Semco i forbindelse med jobsamtaler udtaler:

"Så spørger jeg gerne hvilken fagforening, de er medlem af, og hvis de ikke er medlem af 3F, så siger jeg til dem, at de skal tage derned og komme over i Transport. Sådan hjælper vi lidt hinanden." (Birthe Enoch Kristensen, Semco)

Dette billede bekræftes endvidere af Jens Erik Christensen, der i samme forbindelse udtaler:

"Birthe hun bruger det meget [formidling af arbejdskraft]. Det er især hende, der bruger det. Hun siger, hvis der kommer en ud til hende, så kommer de altid ned forbi os, inden hun gør noget."

Dette illustrerer, at der mellem Semco og 3F Transport eksisterer så stærke reciprocitetsnormer, at en privat virksomhed således direkte eller indirekte bliver en del af 3F Transports rekrutteringsmekanisme.

At der i netværket er udpræget tillid mellem aktørerne og stærke reciprocitetsnormer, med andre ord en høj grad af social kapital, bringer os videre til det sidste vigtige element for, at netværket reproduceres, nemlig at aktørerne har en forståelse af, at de andre aktører er troværdige samarbejdspartnere. Dette er ligeledes tilfældet, og er illustreret i nedenstående tabel med udvalgte citater:

Tabel 10.12: Aktørernes syn på samarbejdspartnerne:

<i>"Det er derfor, det også har at gøre med, at det er seriøse virksomheder. Overenskomstgrundlaget er jo i orden med de her virksomheder." (HO, 3F T)</i>
<i>"Det er jo klart, at vores medlemmer har da en vis forventning om, at dem som vi entrerer os med og skaber netværk med. Det er dem vi anser for at være seriøse. (HO, 3F)</i>
<i>"De [Jobcenter Esbjerg] ved godt, hvem der får lavet det her. De ved godt, vi har en finger med i spillet - at vi leverer dem enten det ene eller det anden sted hen.. De stiller aldrig spørgsmålstegn ved, når vi har dem. Dét skal de have. Vi har aldrig fået stillet spørgsmål derinde." (JEC, 3F)</i>
<i>"Det er klart, at han [Jens Erik Christensen] har haft en indsigt i området, han har været velanskrevet i forhold til deres egne medlemmer men også i forhold til virksomhederne, som en mand der forsøgte på at løse tingene uden at have en speciel dagsorden med at gøre det." (TP, AMU Vest)</i>
<i>"Altså, jeg har ikke noget at udsætte på 3F Transport. Vi er absolut medspillere. Har jeg et eller andet problem, så ringer jeg til 3F transport, og så taler vi om det, og har de et eller andet problem, så ringer de til mig." (FS, Jobcenter Esbjerg)</i>
<i>"Vi har et utroligt godt samarbejde med 3F, om det er fordi de sender en medarbejder ud, eller om det er fordi, vi skal starte nogle nye projekter op og skal have en form for informationer om, hvordan vi kan gøre det - hvordan kan vi lave rotationer, hvordan kan vi gøre dét og dét og dét. Så vi har et super godt samarbejde med dem." (TF, Q-Star).</i>

Aktørerne har som fremanalyseret til stadighed en opfattelse af, at de andre aktører er troværdige samarbejdspartnere, hvilket skyldes, at netværksaktørerne ikke er faldet i samspilsfælder. Aktørerne har ikke oplevet tillidsbrud, og der har udviklet sig en selvforstærkende positiv spiral mellem tillid og reciprocitetsnormer. For Semco er 3F Transport endvidere en så troværdig samarbejdspartner, at Birthe Enoch Kristensen, Semco, foretrækker at henvende sig til dem frem for jobcenteret.

10.5. Kollektiv sværmintelligens og kollektiv intentionalitet i offshorenetværket

I offshorenetværket lykkes det for aktørerne at bringe deres samarbejde helt til kooperationsstadiet, hvilket er et stadie over blot at koordinere handlinger. Dette skyldes, at der i relationerne mellem de deltagende aktører til fulde udfolder sig kollektiv sværmintelligens. På baggrund af denne kollektive sværmintelligens, udvikler sig en kollektiv intentionalitet i netværket, hvor målet er, at alle aktører skal gavnes. Denne kollektive intentionalitet udvikles på baggrund af den stærke normproduktion, der finder sted, hvor det bliver til en selvfølge, at man skal arbejde sammen. Her agerer netværket som ét samlet hele med én fælles kollektiv intentionalitet, og ikke blot som enkelte aktører. Dette lykkes imidlertid

udelukkende fordi, der finder succesfulde koblinger og konverteringer sted mellem niveauerne for forståelse, koordination og Kooperation. Hvordan dette sker, vil blive gennemgået i det følgende.

Den fælles problemforståelse blandt aktørerne i offshore-netværket bunder i erkendte funktionsbrister i beskæftigelsespolitikken i forhold til offshore-sektoren, som i nogen grad skyldes decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen og overgangen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik. Dette betyder, at ændringerne i det institutionelle set-up skaber de rette incitamenter til at danne et netværk som et forsøg på at skaffe tilstrækkelig med kvalificeret arbejdskraft til sektoren. Med andre ord er det fælles fastlagte mål at kompensere for funktionsbrister i beskæftigelsespolitikken. Endvidere er der på aktørsiden de rette forudsætninger for at lave en netværksdannelse, da aktørerne hver især har komplementære ressourcer, som ville kunne udnyttes i et samarbejde. Endvidere har aktørerne den rette motivation til at byde ind med deres ressourcer, fordi der gennem det daglige fagforeningsarbejde er skabt gode relationer mellem lønmodtager og arbejdsgiversiden, der har synliggjort et fælles problem. Netværket bevæger sig stadiet videre, og der kommer til at finde reel Kooperation sted. Dette sker ved, at tilliden og reciprocitetsnormerne i netværket bekræftes og udbygges, og fordi netværket udvikler sig gennem kollektiv læring. Aktørerne lærer både om hinanden, og om hvordan problemerne skal håndteres. Dermed etableres der i systemet stærke samarbejdsnormer, og der kobles effektivt mellem behov og indsats i netværket, mellem mål og midler. Denne kobling til Kooperationsniveau sker ved, at der udvikles en kollektiv intentionalitet, hvor det kollektivt erkendes, at netværket er win-win for alle parter.

10.6. Delkonklusion

Netværket arbejder på flere niveauer. Det opstår som et meso-korporativt netværk på grund af fagforeningens og arbejdsgivernes interaktion og gode relationer. Netværket kommer til at bestå af netop disse aktører, fordi de hver især har noget at byde inde med – de komplementerer hinanden i de funktioner de udfylder, og de har en forståelse for, at de bedste resultater skabes sammen. Med andre ord er der i relationerne mellem aktørerne en udpræget grad af kollektiv sværminelligens. Netværket etableres endvidere som et meso-korporativt netværk og reproduceres, fordi aktørerne gennem perioden har en fælles problemforståelse og formår at koble mål og midler, det vil sige, at der er overensstemmelse mellem behov og indsats, og fordi de aktørerne har nogle fælles interesser, der kan indfris gennem samarbejdet. Samtidigt har især fagforeningen nogle særinteresser, som de også kan realisere gennem samarbejdet, uden at disse påvirker de andre aktører negativt. Netværket reproduceres på grund af, at der ikke forekommer tillidsbrud blandt aktørerne, og fordi de har en forståelse af, at de andre aktører er troværdige samarbejdspartnere. Med andre ord reproduceres netværket, fordi det ikke er faldet i

samspilsfælder. Endvidere ser vi ligeledes, at der er en udpræget grad af tillid mellem aktørerne, og at der hersker stærke reciprocitetsnormer – en forståelse af at man skal hjælpe hinanden. Dette betyder, at de gode samarbejdsrelationer forstærkes. Af denne årsag er netværket i stand til at skabe LCCG, som alle aktørerne har gavn af, hvilket er selve formålet med offshorenetværket.

11. Konklusion

I denne konklusion besvarer vi vores problemformulering ved at fremlægge de funktionsbetingelser og logikker, der etablerer og reproducerer netværkene. Dette vil ske ved en sammenligning og vurdering af de to cases.

Begge cases opstår som meso-korporative netværk, fordi der er en række funktionsbetingelser for samarbejde, der opfyldes. Først og fremmest er der et presserende problem, der samler aktørerne om en fælles problemforståelse. De to problemer er kvalitativt af forskellig karakter, men i begge tilfælde samles aktørerne ud fra en fælles forståelse om, at problemerne skal løses i fællesskab. Den historisk institutionelle kontekst har i begge cases indflydelse på de problemer, som netværkene forsøger at løse. Netværkene forsøger at overkomme de barrierer og funktionsbrister, decentraliseringen af beskæftigelsesindsatsen og udviklingen fra arbejdsmarkedspolitik til beskæftigelsespolitik har medført. I begge tilfælde har disse udviklinger direkte indvirkning på den problemstilling, netværkene behandler. Aktørerne har derudover komplementære ressourcer, som de er villige til at bidrage med, og der er en forståelse af, at man kollektivt bør udnytte aktørernes forskellige kapabiliteter for at opnå den bedst mulige styring. I Lindø er det de lokale myndigheder, der tager initiativet til at danne et netværk på baggrund en forståelse af, at de bedste resultater skabes i samarbejde med de væsentligste berørte interesser. I Esbjerg er det 3F Transport, der gennem det daglige fagforeningsarbejde indser behovet for samarbejde. I begge cases har parterne både viden, ressourcer og ekspertise, som de kan byde ind med, og derfor er de attraktive samarbejdspartnere for de lokale myndigheder.

Endvidere reproduceres netværkene, fordi der er en samarbejdslogik blandt aktørerne, der etablerer kollektive samarbejdsnormer, som bøjer særinteresser mod fællesinteresser og giver aktørerne en forståelse af, at samarbejde betaler sig. Dette er betinget af, at aktørerne har tillid til hinanden, og fordi der hersker stærke reciprocitetsnormer i netværkene, hvilket bevirker, at aktørerne fremstår og agerer som troværdige samarbejdspartnere. I Esbjerg er tilliden og reciprocitetsnormerne mere udtalte end i Lindø, hvilket kan hænge sammen med, at disse udvikles over tid. Der er i Esbjerg ikke en afgrænset tidsperiode for netværket, og aktørerne er helt bevidste om deres indbyrdes afhængighed, hvis sektoren skal fungere. I Lindø-projektet oprettes samarbejdet derimod på baggrund af eksisterende tillid mellem aktørerne, og tilliden udvikler sig yderligere under projektet, hvilket danner grobund for, at nye meso-korporative netværk kan oprettes. Samlet set sættes der i begge cases gang i en positiv spiraleffekt, hvor den sociale kapital vokser og udgør et reservoir til løsning af aktuelle og fremtidige problemer. I begge cases lader det sig udelukkende gøre, fordi de deltagende aktører ikke er faldet i samspilsfælder.

I begge netværk udfolder der sig kollektiv sværminelligens i relationerne mellem aktørerne, hvilket betyder, at netværkene når til stadiet for Kooperation. Dette sker, fordi der i begge cases er effektive koblinger og konverteringer mellem kognition, koordination og Kooperation. Der udvikles i netværkene tilmed en kollektiv intentionalitet på baggrund af en fælles normproduktion om, at man bør arbejde sammen. Dette betyder, at netværket skal være godt for alle aktørerne, hvilket synliggøres ved, at der tales om "win-win" situationer. Der er således blevet skabt en selvstændig kollektiv intentionalitet, hvor kollektive- og ikke individuelle interesser bliver varetaget. Forudsætningerne for de gode netværkssamarbejder er således til stede, og der kan derfor udøves positiv koordination og skabes LCCG.

Litteraturliste:

6, P., C. Bellamy. (2012), *Principles of Methodology - Research Design in Social Science*. SAGE Publications Ltd .London..

Abbott, A. (2004), *Methods of discovery – Heuristics for the Social Sciences*. W. W. Norton & Company. New York.

Adlof, F., S. Mau (2006), ”Giving social ties, reciprocity in modern society. *Arch.europ.social*, Vol. XLVII, s. 93-123.

Agranoff, R., M. McGuire (1999), ”Managing in Network Settings”, *Policy Studies Review*, Vol. 16. No. 1. S. 18-41.

Agranoff, R. (2006), ”Inside Collaborative Networks: Ten Lessons for Public Managers”, *Public Administration Review*, Special Issue.

Allen, C. S. (1989), “”The Political Consequences of Change in the West German Chemical Industry”, i P. J. Katzenstein (red.) *Industry, Politics and Change in West Germany. Toward the Third West German Republic*. Ithaca. Cornell University Press.

Andersen, S. A. (2007), ””Embedsmandsbakterien’ i socialpolitikken - Et studie I Arbejderforsikringsrådets forvaltning 1898-1916”, *Historisk Tidsskrift*, Vol. 107, nr. 2, s. 412-441.

Andersen, S. A. (2007), ”Kritisk realisme som perspektiv i socialt arbejde - en introduktion og forskningsoversigt”, *Social skriftserie*, Nr. 8.

Atkinson, M. M., & Coleman, W. D. (1989). Strong States and Weak States: Sectoral Policy Networks in Advanced Capitalist Economies. *British Journal of Political Science*, Vol. 19 nr. 1 s. 47-67.

Baccaro, L. (2003), ‘What is Alive and What is Dead in the Theory of Corporatism’, *British Journal of Industrial Relations*, 41: 4, pp. 683–706.

Baccaro, L. & M. Simoni, (2008) ‘Policy Concertation in Europe: Understanding Government Choice’, *Comparative Political Studies*, 41: 10, pp. 1323–48.

Danermark, Berth et al. (1997): ”Att förklara samhället”. Lund. Studentlitteratur.

Bardach, E. (1998), *Getting Agencies to Work Together: The Practice and Theory of Managerial Craftsmanship*. Washington, DC: Brookings Institutions Press.

Bell, S., A. Hindmoor, (2009a), "The governance of public affairs", *Journal of Public Affairs*, Vol. 9 s. 149-159.

Bell, S., A. Hindmoor (2009b), *Rethinking Governance – The Centrality of the State in Modern Society*. Cambridge University Press.

Benton, T. & I. Craib (2001): "Philosophy of Social Science". Houndmills: Palgrave.

Bevir, M (2007), "Editor's Introduction: What is Governance?", i Bevir, M. (red.) *Public Governance Vol. 1*, Sage, London.

Blom-Hansen, J. (2000) "Still Corporatism in Scandinavia? A Survey of Recent Empirical Findings", *Scandinavian Political Studies*, Vol. 23: 2, pp. 157–81

Bredgaard, T. & F. Larsen (2011), "Regionale beskæftigelsesråd: Fra korporatisme til netværksstyring", i Damgaard, B. & E. Sørensen (red.), *Styr på beskæftigelsespolitikken – metastyring af netværk, aktører og processer*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag. Holstebro. S. 217-239.

Bredgaard, T., Larsen, F., Madsen, P. K., & Rasmussen, S. (2009), "Flexicurity på dansk" CARMA Research paper 2009, Aalborg, 2009.

Bressers, H., O'Toole, L. J., & Richardson, J. (1994). Networks as Models of Analysis: Water Policy in Comparative Perspective. *Environmental Politics*, 3, 1-23.

Brodin, E. Z., Larsen, F. (2013), "Changing Boundaries: The Policies of Workfare in the U.S. and Europe", *Poverty & Public Policy*, Vol. 5. No. 1 37-47.

Brown, P., A. Green and H. Lauder (2001) *High Skills: Globalization, Competitiveness, and Skill Formation*, Oxford: Oxford University Press.

Bryman, A. (2008), *Social Research Methods*, Oxford University Press, 3. udgave, New York.

Burgi, N. (1985), "Neo-corporatist strategies in the British energy sector" i A. Cawson (red.) *Organized interests and the state: Studies in meso-corporatism*. Sage Publications, London. S. 125-145.

Caswell, D. & B. Damgaard (2006) "Strukturreformens ømme tær – hvor klemmer skoen på beskæftigelsesområdet?" *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 8 årg. nr. 4.

Cawson, A. (1985), *Organized interests and the state: Studies in meso-corporatism*. Sage Publications, London.

Chhotray, V., G. Stoker (2010), *Governance Theory and Practice*, Palgrave.

Christiansen, P. M. & Nørgaard, A. S. (2004), *Faste forhold – Flygtige Forbindelse – Stat og Interesseorganisationer i det 20. århundrede*, Narayana Press, Aarhus Universitetsforlag, Gylling.

Christiansen, P. M., A. S. Nørgaard, H. Rommetvedt, T. Svensson, G. Thesen, Öberg, P. (2010), "Varieties of Democracy: Interest Groups and Corporatist Committees in Scandinavian Policy Making", i *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 21, No. 1, s. 22-40, Springer.

Coleman, W. D. (1985), "State corporatism as a sectoral phenomenon: the case of the Quebec construction industry" i A. Cawson (red.) *Organized interests and the state: Studies in meso-corporatism*. Sage Publications, London. S. 106-125.

Coleman, J. S. (1994), "Foundations of Social Theory", Cambridge, MA, Belknap Press of Harvard University Press.

Compston, H. (1995), "Union participation in economic policy making in Scandinavia", 1970–1993. *West European Politics*. Vol. 18 no. 1 s. 98–115.

Compston, H. (2002), "The strange persistence of policy concertation", i S. Berger and H. Compston (red.), *Policy Concertation and Social Partnership in Western Europe*. New York and Oxford: Berghahn, s. 1–16.

Crawford, A. (2006), "Networked Governance and the Post-Regulatory State?", *Theoretical Criminology*, Vol. 10, nr. 4, s. 449–79.

Crouch C. 1983. "Pluralism and the new corporatism: a rejoinder". *Political Studies* Vol. 31 s. 452–60

Crouch, C., D. Finegold, M. Sako (1999), *Are skills the answer?*, Oxford: Oxford University Press.

Crouch, C. (2007), "Trade unions and local development networks. *Transfer: European Review of Labour and Research*. Vol. 13. S. 211-224.

Crouch, C., C. Trigilia (2001), "Conclusions: still local economies in global capitalism?" i C. Crouch, P. Le Galés, C. Trigilia & H. Voelzkow (red.), *Local production systems in Europe*, Oxford: Oxford University Press. S. 212-237.

Dalsgaard, L., H. Jørgensen (2010), *Kvaliteten der blev væk: kvalitetsreform og modersinering i den offentlige sektor*, Frydenlund Academic: København.

Dassen, A. (2010), *Networks: Structure and Action. Steering in and Steering by Policy Networks*. CHEPS/UT.

De Vaus, D. (2009), *Research Design in Social Research*, Sage, London.

DOA (2014), Danish Offshore Academy: Lokaliseret d. 9/4 2014.

<http://www.danishoffshoreacademy.dk/da/om-doa>

Dowding, K. (1995). "Model or Metaphor? Review of the Policy Network Approach". *Political Studies* (XLIII), 136-158.

Due, J., J. S. Madsen, M. D. Pihl (2010), "LO-dokumentation 1/2010 – Udviklingen i den faglige organisering: Årsager og konsekvenser for den danske model". LO.

Flanagan R. (1999), "Macroeconomic performance and collective bargaining: an international perspective." *Journal of Economic Literature*. Vol. 37 s. 1150–1175.

Flyvbjerg, B. (2010), "Fem misforståelser om casestudiet", i S. Brinkmann & L. Tanggaard (Red.), *Kvalitative metoder*, København: Hans Reitzels Forlag, s. 463–487

Friche, N. & H. Jørgensen (2007a), Regionale Kompetencecentre – Nyt VEU – ny kvalificeringsoffensiv. KvaliNord-projektet. Aalborg. CARMA.

Friche, N. & H. Jørgensen (2007b), Partnerskaber eller privatinteresser? – *Forskningsrapport om aktørsamspil på efteruddannelsesområdet med afsæt i de første erfaringer fra nordjysk Kompetencecenter-netværk*, Aalborg Universitet CARMA.

Galenson, W. (1955), *Arbejder og arbejdsgiver i Danmark*, Det Danske Forlag, København.

Gobeyn MJ. (1993), "Explaining the decline of macro-corporatist political bargaining structures in advanced capitalist societies", *Governance* Vol. 6 nr. 1 s. 3–22.

Grahl J, Teague P. (1997), "Is the European social model fragmenting? *New Political Economy* Vol. 2. nr. 3 s. 405–26

Grant, W., W. Streeck (1985), "Large firms and the representation of business interests in the UK and West German construction industry" i A. Cawson (red.) *Organized interests and the state: Studies in meso-corporatism*. Sage Publications, London. S. 145-174.

Lincoln, YS. & Guba, EG. (1985). "Naturalistic Inquiry". Newbury Park, CA: Sage Publications.

Habermann, U. (2001), *En postmoderne helgen – om motive til frivillighed*. Lund Dissertations in Social Work: Socialhögskolan, Lunds Universitet.

Hall, P. A. & R.C. R. Taylor (1996): "Political Science and the Three New Institutionalisms", *Political Studies*, XLIV.

Hardin, G. (2007), "Tragedy of the Commons", i Bevir, M. (red.), *Public Governance*, SAGE Library of Political Science, London. Vol 1.

Heinze, R. G., J. Schmid (1997), "Industrial change and meso-corporatism – a comparative view on three German states", *European Planning Studies*, Vol. 5 nr. 5. S. 597-617.

Heinze, R. G. and Voelzkow, H. (1991) "Kommunalpolitik und Verbände. Inszenierter Korporatismus auf lokaler und regionaler Ebene", i H. Heinhelt and H Wollmann (Eds) *Brennpunkt Stadt*, s. 187-206. Basel: Birkhäuser Verlag.

Heinze, R. G., H. Voelzkow (1992), "Neue Politikmuster in der Nordrhein-Westfälischen Strukturpolitik: Regionalisierung und Korporatismus. ILS (red.) *Regionale Politik und regionales Handeln*, s. 43-54. Duisburg/Dortmund: WAS Druck.

Hood, C. (1991), "A public Management for All seasons?", i Bevir, M. (red.), *Public Governance*, SAGE Library of Political Science, London. Vol 2.

Jensen, P. H. (2007), "Grundlæggelse af det danske arbejdsløshedsforsikringssystem i komparativ belysning", i Pedersen, J. H. & A. Huulgaard (red.) *Arbejdsløshedsforsikringsloven 1907-2007 - udvikling og perspektiver*, Arbejdsdirektoratet, København K, s. 33-63.

Jespersen, J. (2009) "Kritisk realisme – teori og praksis" i Fuglsang, L. & P. B. Olsen (Red.), *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne*, 2. udgave 4. oplag 2009. Roskilde Universitetsforlag, Frederiksberg C. s. 145-178.

Jordan, G., & Schubert, K. (1992), "A Preliminary Ordering of Policy Network Labels." *European Journal of Political Research*, Nr. 21, s. 7-27.

Jørgensen, H. (2002), *Consensus, Cooperation and Conflict: The Policy Making Process in Denmark*. Edward Elgar Publishing, Incorporated, Cheltenham. New horizons in public policy, s. 167-187.

Jørgensen, H. (2006), "Arbejdsmarkedspolitikken fornyelse– innovation eller trussel mod dansk "flexicurity"?", ETUI-REHS, Bruxelles, 2006.

Jørgensen, H. (2010), "From a Beautiful Swan to an Ugly Duckling: The Renewal of Danish Activation Policy since 2003", *European Journal of Social Security*, Vol. 4 nr. 11 s. 337–368. Intersentia.

Jørgensen, H. (2011), "Danish "Flexicurity" in Crisis?". *International Policy Analysis*. Friedrich Ebert Stiftung.

Jørgensen, H. (2012), "The end of uniting flexibility and security? - The Danish flexicurity system assessed", Carma, Aalborg Universitet.

Jørgensen, H (2014), "Arbejdsmarkedsregulering og kollektiv visdom" i Jørgensen, H. (red.), *Arbejdsmarkedsregulering*. Forthcoming. Kap. 2.

Jørgensen, H., F. Larsen (2014), "Ny politisk-institutionel regulering: Reformer og udfordringer for fagbevægelse, partsindflydelse og dansk model" i Jørgensen, H. (red.), *Arbejdsmarkedsregulering*. Forthcoming. Kap. 10.

Kaspersen, L. B. & Schmidt-Hansen, U (2008), "The State and Corporatism – The Role of the State in the Development and Reproduction of the "Danish Model"" I Nedergaard, P. & J. L. Campbell, (red.) *Institutions and Politics – Festschrift in honour of Ove K. Pedersen*, DJØF Publishing Copenhagen, s. 341-368.

Kenis, P. (1991), "The Preconditions for Policy Networks: Some Findings from a Three-Country Study on Industrial Restructuring". i B. Marin & R. Mayntz (Red.), *Policy Networks. Empirical Evidence and Theoretical Considerations* (s. 297-330). Frankfurt am Main: Campus Verlag.

Kenis, P., & Schneider, V. (1991). "Policy Networks and Policy Analysis: Scrutinizing a New Analytical Toolbox". i B. Marin & R. Mayntz (Red.), *Policy Networks. Empirical Evidence and Theoretical Considerations* (s. 25-59). Frankfurt: Campus Verlag.

Kickert, W. J. M., E. H. Klijn & J. F. M. Koppenjan (red.) (1997a), *Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector*. Sage. London.

Kickert, W. J. M., Klijn, E. H., & Koppenjan, J. F. M. (1997b). "Introduction: A Management Perspective on Policy Networks" I W. J. M. Kickert, E. H. Klijn & J. F. M. Koppenjan (R ed.), *Managing Complex Networks. Strategies for the Public Sector* (s. 1-13). London: Sage.

Klausen, K. K. & P. Selle (red.) (1995), *Frivillig organisering i Norden*,. Otta: TANO og Jurist og Økonomforbundets Forlag.

Klijn, E. H. (2005). "Designing and Managing Networks: Possibilities and Limitations for Network Management". *European Political Science*, Vol.4, s. 328-339.

Klijn, E. H., & Edelenbos, J. (2007), "Meta-Governance as Network Management." i E. Sørensen & J. Torfing (Red.), *Theories of Democratic Network Governance* (s. 199-214). New York: Palgrave.

Klijn, E. H., & Koppenjan, J. F. M. (2006), "Institutional Design. Changing Institutional Features of Networks", *Public Management Review*, Vol. 8 nr.1, s. 141-160.

Klijn, E.H. (2008): "Networks as perspective on policy and implementation", s. 118-146 i Cropper et.al. (red.), *Handbook of Inter-Organizational Relations*, Oxford University Press, Oxford.

Klijn, E. H., & Teisman, G. R. (1997). "Strategies and Games in Networks", i W. J. M Kickert, E.H.Klijn & J. F. M. Koppenjan (Red.) *Managing Complex Networks. Strategies for the Public Sector* (s. 98-118). London: Sage.

Klindt, M. P. (2013), "Selvgroet. Regionale netværk styrker jobindsats". *Politiken*. d. 19/6 2013.

Klindt M. P. (2014), "Samarbejde og koordination i selvgroede arbejdsmarkedsnetværk – projektbeskrivelse. CARMA.

Knudsen, K., Caspersen, H., Nielsen, V. O. (1991), "Kampen for en bedre tilværelse", SFAH skriftserie nr. 26.

Koch-udvalget (2014), Ekspertgruppen om udredningen af den aktive beskæftigelsesindsats – Veje til job – en arbejdsmarkedsindsats med mening, Ekspertgruppen om udredningen af den aktive beskæftigelsesindsats.

Kooiman, J. (red.) (1993), *Modern Governance. New Government-Society Interactions*. Sage. London.

Kooiman, J. (2003): *Governing as Governance*, London: Sage.

Kvale, S. & S. Brinkmann (2009), "Interview – Introduktion til et håndværk." 2. udgave. Gyldendal Akademisk Forlag.

Larsen, F., Abildgaard, N., Bredgaard, T og Dalsgaard, L. (2001), Kommunal aktivering – Mellem disciplinering og integration, Aalborg Universitetsforlag, Aalborg.

Larsen, F., et al. (1996): *Aktivering og aktørvurderinger*, CARMA, Aalborg.

Larsen, F (2005), "Active Labour Market Policy in Denmark as an example of Transitional Labour Market and flexicurity arrangements – What can be learnt?" in Bredgaard, T. and F. Larsen (red.) *Employment policy from different angles*, Copenhagen: DJØF Publishing, 115-134.

Lembruch, G. (1977), 'Liberal Corporatism and Party Government', *Comparative Political Studies*, Vol. 10, s. 91-126.

Lembruch, G. (1984), "Concertation and the Structure of Corporatist Networks", i J. H. Goldthorpe (red.), *Order and Conflict in Contemporary Capitalism*, Oxford, Clarendon Press.

Lijphart, A. (1984), "Democracies: Patterns of Majoritarian & Consensus Governance in Twenty-one Countries." New Haven: Yale University Press.

Lijphart, A. & Crepaz, M. M. L. (1991). Corporatism and consensus democracy in eighteen countries: Conceptual and empirical linkages, *British Journal of Political Science*. Vol. 21: 235-246.

Lind, J. & I. H. Møller (2006), "Activation for what purpose? Lessons from Denmark.", *International Journal of Sociology and Social Policy*, vol. 26 no. 1/2 s. 5-19.

Lindblom, C. E., (1965), *The Intelligence of Democracy. Decision Making through Mutual Adjustment*. New York: Free Press.

LO (2012), "Nyhedsbrev om beskæftigelsespolitik", december 2012-2. LO.

m-ploy (2013), "EGF Lindø – Statusrapport om globaliseringsindsatsen for afskedigede fra Lindø Værftet (Pulje 2), Juli 2013.

Madsen, P. K. & L. Pedersen (red.), *Drivkræfter bag arbejdsmarkedspolitikken*, Socialforskningsinstituttet, København.

Magnusson L., Jørgensen H., Dølvik JE. (2008) "The Nordic Approach to Growth and Welfare – European Lessons to be Learned?" Brussels: ETUI.

Mailand. M. (2008), "Partsinddragelsen i beskæftigelsespolitiske reformer under VK-regeringen – kontinuitet eller forandring? *Tidsskrift for arbejdsliv*. 10. årg. No. 3. S. 39-56.

Marinetto, M. (2003), "Governing Beyond the Centre: A Critique of the Anglo-governance School", *Political Studies*, Vol. 51, No. 3, s. 592–608.

Marsh, D., & Rhodes, R. A. W. (1992). "Policy Communities and Issue networks. Beyond Typology" i D. Marsh & R. A. W. Rhodes (Red.), *Policy Networks in British Government* (s. 249-268). Oxford: Clarendon Press.

Martin R. 1983." Pluralism and the new corporatism", *Political Studies*, Vol. 31 s. 86–102

Mayntz, R. (1997), "Politische Steuerung gesellschaftliche Steuerungsprobleme" i R. Mayntz (red.)lind, *Soziale Dynamik und politische Steuerung – Theoretische und methodologische Überlegungen*, Frankfurt/New York, Campus Verlag, s. 186 – 208.

Mayntz, R., (1991), "Modernization and the logic of interorganisational networks" *MPFIG Discussion Paper*, No. 8. Max Planck Institutet für Gesellschaftsforschung.

Mayntz, R., (1993), "Governing Failures and the Problem of Governability: Some Comments on a Theoretical Paradigm", I. J. Kooiman, *Modern Governance: New Government- Society Interactions*. London: Sage. s. 9-21.

Mayntz, R., (2003), "From government to governance: Political steering in modern societies." Summer Academy on IPP: Wuerzburg, September 7-11, 2003.

Molina, O. & M. Rhodes, (2002), "Corporatism: The Past, Present, and Future of a Concept", *Annual Review of Political Science*, Vol. 5, s. 305-31.

Moran, M. (2003), "The British Regulatory State: High Modernism and Hyper-innovation". Oxford: Oxford University Press.

Moran, M. (2006), "The Transformation of the British State: From Club Government to State-administered High Modernism", I J. Levy (red.), *The State after Statism: New State Activities in an Age of Liberalisation*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Odense Kommune, (2013), "Målrettet uddannelse har ført til job for mange Lindø-folk." Odense Kommune pressemeddelelse 2013. Lokaliseret d. 27/2 2014:

<http://www.odense.dk/presse/pressemeddelelser/pressemeddelelser%202013/maalrettet%20uddannelse%20har%20foert%20til%20job%20for%20mange%20lindoefolk>

Odense Kommune (2014): Lokaliseret d. 9/4 2014

<http://www.odense.dk/presse/pressemeddelelser/pressemeddelelser%202013/faelles%20fynsk%20byg%20til%20vaekst>

Olsen, P. B. & L. Fulgsang (2009) "Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne", 2. udgave 4. oplag 2009. Roskilde Universitetsforlag, Frederiksberg C.

Pappi, F. U., & Henning, C. H. C. A. (1998). "Policy Networks: More Than A Metaphor?", *Journal of Theoretical Politics*, Vol. 10 nr. 4, s. 553-575.

Pedersen, J. H. (2007), "Et rids af udviklingen i det danske arbejdsløshedsforsikringssystem fra 1907-2007 - belyst ved centrale lovinitiativer og beslutninger", i Pedersen, J. H. & A. Huulgaard (red.) *Arbejdsløshedsforsikringsloven 1907-2007 - udvikling og perspektiver*, Arbejdsdirektoratet, København K, s. 67-104.

Pedersen, J. H. & A. Huulgaard (red.) (2007) *Arbejdsløshedsforsikringsloven 1907-2007 - udvikling og perspektiver*, Arbejdsdirektoratet, København K

Peters, G. (1998). "Policy Networks: Myth, Methaphor and Reality", i D. Marsh (Ed.), *Comparing Policy Networks*, s. 21-32. Buckingham: Open University Press.

- Pierson, P. (2000), "Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics", *American Political Review*, Vol. 94 (2), June: s. 251-67.
- Popper, K. (1963), *Science as Falsification, Conjectures and Refutations*. Routledge and Keagan Paul. London.
- Preuss L, Haunschild A, Matten D. (2006), "Trade unions and CSR: A European research agenda". *Journal of Public Affairs* Vol. 6 s. 256–268.
- Putnam, R. D. (1993), *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*. New Jersey: Princeton University Press.
- Regeringen (2010) "Genopretningspakken - Aftale mellem regeringen og Dansk Folkeparti om genopretning af dansk økonomi"
- Regini, M. (1997), "Still engaging in corporatism? Recent Italian experience in comparative perspective", *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 3 s. 259–78.
- Rhodes, M. (1985), "Organized interests and industrial crisis management: restructuring the steel industry in West Germany, Italy and France", i A. Cawson (red.) *Organized interests and the state: Studies in meso-corporatism*. Sage Publications, London. S. 192-221.
- Rhodes, R. A. W. (1996), "The New Governance: Governing without Government", i Bevir, M. (red.), *Public Governance Vol. 1*, SAGE Library of Political Science, London, s 1-19. 2007.
- Rhodes, R. A. W. (1997), *Understanding Governance. Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Buckingham: Open University Press.
- Rhodes, R. A. W. (2000), "Governance and public administration" I J. Pierre (red.), *Debating Governance. Authority, Steering and Democracy*. Oxford University Press. Oxford. S. 54-90.
- Richardson, J., & Jordan, G. (1979). "Governing Under Pressure: The Policy Process in a Post-Parliamentary Democracy". Oxford: Robertson.
- Rothstein, B. (1987), "Corporatism and Reformism: The Social Democratic Institutionalization of Class Conflict", *Acta Sociologica*, Vol. 30, No. 3/4, pp. 295-311
- Rothstein B. (2005), "Social Traps and the Problem of Trust." Cambridge, UK: Cambridge Univ. Press. kap. 8.

Schaap, L., & Twist, M. J. W. v. (1997). "The Dynamics of Closedness in Networks" In W. J. M. Kickert, E. H. Klijn & J. F. M. Koppenjan (Red.), *Managing Complex Networks. Strategies for the Public Sector* (s. 62-78). London: Sage.

Scharpf, F. W. (1978), "Interorganizational Policy Studies: Issues, Concepts and Perspectives", i K. I. Hanf og F. W. Scharpf (red.) i *Interorganizational Policy Making: Limits to Coordination and Central Control*, London: Sage, s. 345-370.

Scharpf, F. W. (1994), "Games Real Actors Could Play: Positive and Negative Coordination in Embedded Negotiations", *Journal of Theoretical Politics*, Vol. 6 nr. 27.s. 27-53.

Scharpf, F. W., M. Mohr (1994), "Efficient Self-Coordination in Policy Networks. A Simulation Study", Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung. MPIFG Discussion Paper 94/1.

Schmidt, V. A. (2008), "Discursive institutionalism: The Explanatory Power of Ideas and Discourse", *Annual review of Political Science*, Vol. 11. s. 303-326.

Schmitter, P. C. (1974), "Still the Century of Corporatism?" *Review of Politics*. Vol. 36: s. 85-131.

Schmitter, P. C. (1982), "Reflections on Where the Theory of Neo-Corporatism Has Gone and Where the Praxis of Neo-Corporatism May Be Going", i G. Lembruch and P. C. Schmitter (eds), *Patterns of Corporatist Policy-Making*, London, Sage.

Schmitter P, Streeck W. (1991), "From national corporatism to transnational pluralism" *Political Sociology*. Vol. 19 nr. 2 s.133-64

Schneider, V. (1992), "The Structure of Policy Networks. A Comparison of the 'Chemicals Control' and 'Telecommunications' Policy Domains in Germany", *European Journal of Political Research*, Nr. 21, s. 109-129.

Siaroff, A. (1999), "Corporatism in 24 industrial democracies: Meaning and measurement", i *European Journal of Political Research*, Vol. 36, s. 175-205.

Skelcher, C., Klijn, E. H., Kübler, D., Mathur, N., Sørensen, E., & Sullivan, H. (2006). "Governance Networks, Democratic Anchorage, and the Impact of National Political Context". Paper presented at the A Performing Public Sector: The Second Transatlantic Dialogue.

Streeck, W., P. C. Schmitter (1985), "Community, Market, State- and Associations? The Prospective Contribution og Interest Governance to Social Order. *European Sociological Review*. Vol 1. No. 2. s. 119-138.

Streeck, W. og L. Kenworthy (2003), "Theories and Practices of Neo-Corporatism" i Janoski, Alford, Hicks, Schwartz, (red.), *A Handbook of Political Sociology: States, Civil Societies and Globalization*, New York: Cambridge University Press.

Streeck, W. & Thelen, K. (2005), *Beyond Continuity*, New York, NY, Oxford University Press, s. 1-39.

Sørensen, E & J. Torfing (2005), *Netværksstyring – fra government til governance*, Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.

Sørensen, E., & Torfing, J. (Red.) (2007). *Theories of Democratic Network Governanc*, New York: Palgrave Macmillan.

Sørensen, E. (2012), "Measuring the accountability of collaborative innovation", *The Innovation Journal*, Vol. 17 no. 1. Article 9,

Therborn, G. (1992), "Lessons from corporatist theorizations". i J. Pekkarinen, M. Pohjola, B. Rowthorn (red.), *Social Corporatism: A Superior Economic System?* s. 24–43. Oxford: Clarendon.

Thorelli, H. B. (1986), "Networks: Between Markets and Hierarchies" *Strategic Management Journal*, Vol. 7 nr. 1, s. 37-51.

Torpe, L. (2013), *De stærke samfund – Social kapital I Skandinavien*. Frydenlund Academic. Balto.

Van Waarden, F. (1992), "Dimensions and Types of Policy Networks", *European Journal of Political Research*, 21 s. 29-52.

Young, B. (1990), "Does the American Dairy industry fit the Meso-Corporatist Model?", *Political Studies*, XXXVIII s. 72-82.

Wad, Peter (2000): "Kritisk realisme", i *Grus* nr. 60, s. 53-68.

Wallerstein, M., Golden M. (2000). "Wage setting in the Nordic countries". i T. Iversen, J. Pontussen, D. Soskice (red.) *Unions, Employers and Central Banks: Macroeconomic Coordination and Institutional Change in Social Market Economies*, s. 107–36. Cambridge: Cambridge University Press

Wassenberg, A. F. P. (1982), "Neo-Corporatism and the Quest for Control: the cuckoo game", i Lehmbruch & Schmitter (red.), *Patterns of Corporatist Policy-Making*, London, Sage. s. 83-108.

Weishaupt T. J. (2011), *From the Manpower Revolution to the Activation Paradigm: Explaining Institutional Continuity and Change in an Integrating Europe*, Amsterdam: Amsterdam University Press.

Williamson, P. (1985), *Varieties of Corporatism: Theory and Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.

Öberg, P., T. Svensson., P. M. Christiansen, A. S. Nørgaard, H. Rommetvedt, G. Thesen. (2011), “Disrupted Exchange and Declining Corporatism: Government Authority and Interest Group Capability in Scandinavia”, *Government and Opposition*, Vol. 46, s. 365-391.

Bilag 1: Datagrundlag og interviewpersoner

Datagrundlag

Specialet bygger på en række interviews med centrale aktører fra hver af de to cases. Interviewrunden blev indledt med et interview med de mest centrale aktører fra hver af de to samarbejder, og herfra blev der spurgt ind til, hvilke aktører der yderligere var relevante at interviewe. De videre interviewpersoner er dermed udvalgt via snowballing, hvilket har været nødvendigt, da vores forhåndskendskab til de to cases har været begrænset til artikler i 3F's fagblad, i Esbjerg-casen, og til diverse artikler og pressemeddelelser fra Odense Kommune i forhold til Lindø-projektet. Det må derudover også formodes at deltagerne i samarbejderne bedst kan udpege, hvem der har været væsentlige samarbejdspartnere, hvilket ikke nødvendigvis fremgår i de tilgængelige artikler. I dette afsnit gennemgår vi, hvem der er blevet interviewet og hvordan vi har fundet frem til hvem der var væsentlige at interviewe i henholdsvis Lindø- og Esbjerg casene.

Lindø-projektet

I Lindø-projektet indledte vi interviewrunden med at tale med Dorte Aagaard (konsulent i EFG Lindø Sekretariatet/Odense Jobcenter) og Kasper Westh (Senior Fondskonsulent i Region Syddanmark). Herefter opfordrede de os til yderligere at interviewe Lars Henning Hansen (formand for Dansk Metal Odense) og Niels Rude (Uddannelsessekretær i 3F Østfyn). Vi valgte i den forbindelse at gennemføre et samlet interview med de to, da vi gerne ville høre en samlet vurdering af Lindø-projektet fra fagbevægelsens side, hvor de løbende blev stillet overfor hinandens vurderinger af projektet. Vi blev derudover opfordret til at interviewe Niels Conradsen (Chefkonsulent i DI), Finn Udsen (Beskæftigelseschef Kerteminde Kommune), Janne Kjær Dyrhold (Projektleder Lindøprojektet, tidligere HR Manager på Lindøværftet) og Gitte Larsen og Lotte van der Steen fra AMU-Fyn.

Interviewpersoner fra Lindø-casen

Dorte Aagaard (Konsulent i EFG Lindøsekretariatet og konsulent hos Jobcenter Odense – forkortet (DA):

Dorte Aagaard var Odense Kommunes konsulent i EFG Lindøsekretariatet. Hun har været ansvarlig for projektledelsen over for styregruppen, den politiske referencegruppe og overfor de eksterne samarbejdspartnere. Der er blevet foretaget et interview med Dorte Aagaard d. 6/2 2014.

Kasper Westh (Senior Fondskonsulent i Region Syddanmark) Forkort (KW):

Kasper Westh var Region Syddanmarks repræsentant i Lindø-projektet. Kasper Westh er ansat i Regional Udvikling som står for at trække EU-finansiering hjem. Der er blevet foretaget et interview med Kasper Westh d. 6/2 2014.

Lars Henning Hansen (formand for Dansk Metal Odense) Forkortet (LH):

Lars Henning Hansen var Dansk Metal Odense's repræsentant i den politiske referencegruppe og den administrative styregruppe. Til daglig er Lars Henning Hansen afdelingsformand i Dansk Metal Odense og har selv tidligere været ansat på Lindøværftet. Der er blevet foretaget et interview med Lars Henning Hansen d. 26/2 2014.

Niels Rude (Uddannelsessekretær i 3F Østfyn) Forkortet (NR):

Niels Rude er uddannelsessekretær i 3F Østfyn og var fra starten med i den administrative styregruppe i Lindø-projektet. Han blev sidenhen også tilknyttet den politiske referencegruppe. Der er blevet foretaget et interview med Niels Rude d. 26/2 2014.

Niels Conradsen (Chefkonsulent i DI) Forkortet (NC):

Niels Conradsen er chefkonsulent i Dansk Industri, og har været ansat siden 1999. Han har været Dansk Industris repræsentant i politiske referencegruppe og den administrative styregruppe. Niels Conradsens daglige opgaver omfatter blandt andet, at han har det erhvervspolitiske embedsansvar for DI's

medlemsvirksomheder på Fyn og Syddanmark. Der er blevet foretaget et interview med Niels Conradsen d. 20/3 2014.

Finn Udsen (Beskæftigelseschef Kerteminde Kommune) Forkortet (FU):

Finn Udsen er beskæftigelseschef i Kerteminde Kommune og har været det i lidt over 5 år. Derudover har han været i beskæftigelsessystemet næsten 30 år, hvor han har været chef for arbejdsformidlingen, har arbejdet i forskellige andre kommuner og i staten. Han har været formand for den administrative styregruppe i Lindø-projektet. Der er blevet foretaget et interview med Finn Udsen d. 1/4 2014.

Janne Kjær Dyrhold (Projektleder Lindøprojektet, tidligere HR Manager på Lindøværftet) Forkortet (JKD):

Janne Kjær Dyrhold var projektleder på Lindøprojektet. Tidligere havde hun været ansat som HR-manager for funktionærerne på Lindøværftet. Der er blevet foretaget et telefoninterview med Janne Kjær Dyrholm d. 7/3 2014.

Gitte Larsen og Lotte van der Steen (AMU-Fyn) Forkortet (GL) og (LS):

Gitte Larsen og Lotte van der Steen er begge ansat på projekt- og vejledningsværkstedet på AMU-Fyn. De havde begge en væsentlig rolle i forhold til at tilrettelægge uddannelsesforløb for ledige, der var tilknyttet Lindø-projektet. Der er blevet foretaget et samlet interview med Gitte Larsen og Lotte van der Steen d. 1/4 2014.

Jan Klimek (Virksomhedskonsulent i Lindø-projektet)

Jan klimek har været ansat siden i 2008 i Odense Kommune. I 2009 blev han tilknyttet Lindø projektet, og har siddet som en del af et midlertidigt jobcenter, der blev oprettet på værftet. Derefter fik han som opgave at udføre opsøgende virksomhedskontakt.

Offshore-netværket i Esbjerg

Kendskabet til offshore-netværket i Esbjerg stammer fra artikler i 3F's fagblad omhandlende samarbejdet mellem 3F Transport, manpowerfirmaerne i offshore sektoren og Jobcenter Esbjerg (eg. Fagbladet 3F, 2012, 2014). Herefter var udgangspunktet et interview med Jens Erik Christensen (tidligere næstformand

3F Transport) og Henning Overgaard (formand 3F transport), der blev gennemført d. 9/6 2012 af Mads Peter Klindt og Jon Lystlund Halkjær. Vi har benyttet dette interview, da Jens Erik Christensen efterfølgende er gået på pension og ikke kunne stå til rådighed til et yderligere interview. Derefter er der gennemført endnu et interview med 3F Transport, med følgende deltagere; Henning Overgaard, Lars Bo Carlsen (Jens Erik Christensens efterfølger) og Jette Nielsen (leder i 3F A-kasse i Esbjerg). De påpegede, at vi yderligere skulle tale med Q Star Energy, Semco Maritime, Esbjerg Jobcenter og AMU-Vest.

Interviewpersoner fra Esbjerg-casen:

Henning Overgaard (3F Transport) Forkortet (HO):

Henning Overgaard er formand for 3F Transport, sidder i Esbjerg byråd for Enhedslisten og er en del af det omtalte offshoresamarbejde i Esbjerg. Der er blevet foretaget interview med Henning Overgaard henholdsvis d. 9/6 2012 og d. 30/1 2014.

Jens Erik Christensen (3F Transport) Forkortet (JEC):

Jens Erik Christensen var næstformand for 3F Transport og var initiativtager til at starte offshoresamarbejdet i Esbjerg. Han har været ansat hos 3F i 32 år og har i alle årene beskæftiget sig med offshore. Han er gået på pension, men er stadig i 3F transport et par dage om ugen og har overladt sin rolle i offshoresamarbejdet. Der er blevet foretaget et interview med Jens Erik Christensen d. 9/6 2012.

Lars Bo Carlsen (3F Transport) Forkortet (LBC):

Lars Bo Carlsen er faglig repræsentant på transportområdet i 3F Esbjerg Transport og arvtager efter Jens Erik Christensen. Han er nu 3F Transports primære kontaktperson for offshoresamarbejdet. Der er blevet foretaget interviews med Lars Bo Carlsen d. 30/1 2014 og d. ???

Jette Nielsen (3F Transport, a-kassen) Forkortet (JN):

Jette Nielsen er a-kasseleder hos 3F EsbjergTransport. Hun er en del af offshoresamarbejdet og står for kontakten til de ledige medlemmer, der ønsker at arbejde i offshoreindustrien. Der er blevet foretaget et interview med Jette Nielsen d. 30/1 2014.

Frits Sørensen (Jobcenter Esbjerg) Forkortet (FS):

Frits Sørensen er sektionsleder i Jobcenter Esbjerg og er chef for Jobcenter Esbjergs Energiteam, hvor der er ansat 4 personer til at servicere energisektoren. Han har været sektionsleder siden 2007 og har de forsikrede ledige som hovedområde. Tidligere har han været ansat i Arbejdsformidlingen. Frits Sørensen er endvidere en del af offshoresamarbejdet og er jobcentrets primære kontaktperson for offshoresamarbejdet. Der er blevet foretaget et interview med Frits Sørensen d. 17/3 2014.

Torben Pedersen (Direktør AMU Vest) Forkortet (TP):

Torben Pedersen er direktør for AMU Vest og er AMU centerets repræsentant i offshoresamarbejdet. Han har været ansat på AMU-Vest i 20 år, og har været direktør siden 2009. Der er blevet foretaget et interview med Torben Pedersen d. 17/3 2014.

Tina Flindt (Q-Star Energy) Forkortet (TF):

Tina Flindt er ansat i manpowerfirmaet Qstar Energy, der leverer arbejdskraft til blandt andet offshoresektoren. Der har hun været ansat i 8 år, og hun fungerer som Qstar Energy's repræsentant i offshoresamarbejdet. Til daglig har hun det overordnede ansvar for Qstar Energy's timelønnede, og står for Qstar Energy's screenings- og ansættelsesproces. Der er blevet foretaget et interview med Tina Flindt d. 17/3 2014.

Birthe Enoch Kristensen (Semco Maritime) Forkortet (BEK):

Birthe Enoch Kristensen er ansat i Semco Maritime (Semco), der blandt andet leverer arbejdskraft til offshoresektoren. Der har hun været ansat i 11 år, og til daglig arbejder hun i rekrutteringsafdelingen som koordinator. Her sidder hun med ansvaret for stillads- bygge og råstof og malere. Derudover er hun Semcos repræsentant i offshoresamarbejdet og er rekrutteringskoordinator i virksomheden, og står for screenings- og ansættelsesamtalerne for stillads-, råstof og malere. Der er blevet foretaget et interview med Birthe Enoch Kristensen d. 17/3 2014.

Bilag 2:

ARBEJDSGIVERERKLÆRING – offshore, vind-, olie- og gassektor

Firmanavn _____

Adresse _____

Postnr. og by _____

Telefon _____

Kontaktperson _____

Stempel/underskrift _____

Bekræfter hermed at nedennævnte person, som er arbejdssøgende inden offshore, vind-, olie- og gassektor efter vores vurdering opfylder de faglige og personlige kvalifikationskrav og derfor vil kunne indgå i virksomhedens jobbank, hvis den pågældende erhverver de nedennævnte kurser/kursusforløb:

Navn: _____

Cpr.nr.: _____

Forventet ansættelsesdato: _____

Jobcenter Esbjerg vil efter modtagelsen af arbejdsgivererklæringen, tage stilling til en bevilling, efter en individuel og konkret vurdering.

Jobcenter Esbjerg forbeholder sig ret til at vælge den/de udbydere af kurser, som Jobcenter Esbjerg finder relevant.

Jobcenter Esbjerg kan kun bevilge sikkerhedscertifikater eller anden form for opkvalificering til personer, der er ledige og bosiddende i Esbjerg eller Fanø Kommune

